National Defence | Défense nationale

MINISTÈRE DE LA DÉFENSE NATIONALE

RAPPORT MINISTÉRIEL SUR LE RENDEMENT 2009-2010

Partie III – Budget des dépenses

Canada

Avis concernant les hyperliens

Le Rapport ministériel sur le rendement du ministère de la Défense nationale contient des hyperliens vers des sites Web de tierces parties (ceux-ci sont soulignés et écrits à la section des notes en fin d'ouvrage). Le ministère de la Défense nationale fournit les liens en question uniquement à titre de service et par souci de commodité. Nous n'assumons pas la responsabilité du contenu affiché dans les sites de tierces parties. Veuillez noter également que l'indication d'un lien y conduisant ne suppose aucunement que nous approuvons ou recommandons les produits, les services ou les renseignements qui s'y trouvent.

Un site de tierce partie peut avoir une politique de confidentialité différente de celle du site du ministère de la Défense nationale, qui décline toute responsabilité afférente à votre accès à des sites Web fournis. Lorsque vous suivez un lien conduisant à un site extérieur au site Web du ministère de la Défense nationale, vous le faites à vos risques et périls.

Le ministère de la Défense nationale s'efforce de s'assurer que ses liens vers les sites Web de tierce partie mènent à un contenu accessible et offert dans les deux langues officielles. Toutefois, cela n'est pas toujours réalisable ou possible.

TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DU MINISTRE V

SECTION I : APERÇU DU MINISTÈRE 7

- INTRODUCTION 7
- RAISON D'ÊTRE ET RESPONSABILITÉS 8
- RÉSULTATS STRATÉGIQUES ET ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME 9
- ANALYSE DES RISQUES 10
- RÉSUMÉ DU RENDEMENT 10
- LA STRATÉGIE DE DÉFENSE *LE CANADA D'ABORD* 16
- LES PRIORITÉS DE LA DÉFENSE 16

SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE 18

- LA CONFIANCE DES CANADIENS DANS LA CAPACITÉ PERTINENTE ET CRÉDIBLE DU MDN ET DES FC POUR RÉPONDRE AUX ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE DÉFENSE ET DE SÉCURITÉ 19
  - Activité de programme : Mettre sur pied et maintenir en puissance des forces intégrées pertinentes, adaptées, efficaces et aptes au combat 19
  - Analyse du rendement 20
  - Leçons apprises 31
  - Avantages pour les Canadiens 32
- SUCCÈS DES MISSIONS À ACCOMPLIR POUR CONTRIBUER AU MAINTIEN DE LA PAIX, DE LA SÉCURITÉ ET DE LA STABILITÉ À L'ÉCHELLE NATIONALE ET INTERNATIONALE 34
  - Activité de programme : Mener des opérations 34
  - Analyse du rendement 35
  - Leçons apprises 39
  - Avantages pour les Canadiens 40
- BONNE GOUVERNANCE, PRÉSENCE ET INFLUENCE CANADIENNES DANS LA COMMUNAUTÉ INTERNATIONALE 41
  - Activité de programme : Contribuer au gouvernement, à la société canadienne et à la communauté internationale conformément aux intérêts et aux valeurs du Canada 41
  - Analyse du rendement 42
  - Leçons apprises 43
  - Avantages pour les Canadiens 44
- SERVICES INTERNES 46
  - Activité de programme : Services internes 46
  - Analyse du rendement 46
  - Leçons apprises 52
  - Avantages pour les Canadiens 53

SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES 55

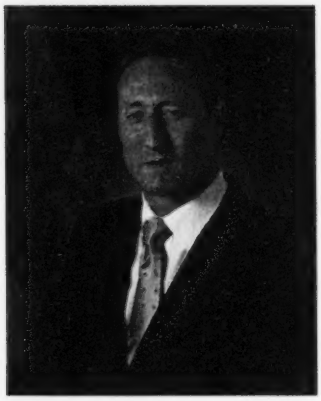
- POINTS SAILLANTS DE LA SITUATION FINANCIÈRE 55
- TABLEAUX DE RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES 58
- AUTRES POINTS D'INTÉRÊT 58

ACRONYMES 59

PERSONNES RESSOURCES 61

NOTES DE FIN D'OUVRAGE 62

MESSAGE DU MINISTRE



En ma qualité de ministre de la Défense nationale, j'ai le plaisir de présenter au Parlement et à la population canadienne le Rapport sur le rendement 2009-2010 du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes (MDN/FC)[1]. Le mandat de la Défense est varié et complexe, et le rythme opérationnel de la dernière année fut très exigent et l'un des plus élevés, de mémoire récente. À titre de membres à part entière de l'équipe pangouvernementale du Canada, les militaires canadiens, hommes et femmes, et les employés civils de l'Équipe de la Défense ont travaillé avec nos partenaires afin de relever des défis très diversifiés en matière de sécurité nationale et internationale, notamment en Afghanistan et en Haïti, mais aussi au Canada. Le présent rapport souligne les progrès réalisés au cours de la dernière année financière en vue d'atteindre nos objectifs stratégiques et de réaliser les priorités de la Défense.

À l'échelle nationale, les FC ont excellé dans le cadre de leurs opérations : réalisation de nombreuses missions de recherche et sauvetage pour aider des Canadiens et des Canadiennes en détresse, appui à la Gendarmerie royale du Canada (GRC) pour assurer la sécurité des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver. En plus, les FC ont continué d'aider à mettre en œuvre la Stratégie pour le Nord du gouvernement du Canada par l'exercice de la souveraineté, leur présence et l'offre de soutien aux autres ministères et organismes dans le Nord du Canada.

À l'échelle continentale, les FC sont demeurées un partenaire de défense fort et fiable en Amérique du Nord. En effet, elles effectuent des opérations continentales quotidiennes et assurent le contrôle de notre espace aérien par l'intermédiaire du Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord (NORAD). Le MDN a aussi contribué au pilier « sécurité » de la Stratégie du gouvernement pour les Amériques et dans l'hémisphère occidental en appuyant notamment les efforts de sécurité multinationaux du cinquième Sommet des Amériques qui a eu lieu à Trinité-et-Tobago en avril dernier.

À l'international, l'Afghanistan est demeuré une priorité dans les efforts des FC. Ces efforts comprenaient la formation de l'armée et de la police afghanes ainsi que le renforcement de la sécurité en vue des efforts de gouvernance, de reconstruction et de développement à Kandahar. De plus, les FC ont fait preuve de leadership à l'étranger en se joignant aux partenaires de la Coalition lors d'opérations de lutte contre la piraterie et le terrorisme dans le golfe d'Aden, le golfe d'Oman, la mer d'Oman et la mer Rouge. Le déploiement rapide d'un peu plus de 2 000 membres des FC en Haïti, afin d'offrir de l'aide après le séisme tragique survenu en janvier dernier, a aussi démontré la capacité des FC à répondre aux engagements de défense et de sécurité à l'étranger.

La présente période de référence a aussi été marquée par un climat économique qui, plus que jamais, exige l'excellence dans la gestion de la Défense. Bien que le Ministère ait constaté une hausse de budget, il était nécessaire de mettre en place des mesures pour gérer efficacement et dépenser de manière responsable. Afin de respecter le Cadre de responsabilisation de gestion du gouvernement, la Défense a regroupé, renforcé et mis en place de nouvelles mesures et approches pour garantir des améliorations continues à tous les niveaux de gestion. Ces efforts ont jeté les bases en vue de l'examen stratégique annoncé dans le budget de 2010.

La mise en œuvre de la Stratégie de défense *Le Canada d'abord* (SDCD) – un plan pour reconstruire les FC au moyen d'investissements équilibrés dans les quatre piliers (personnel, équipement, disponibilité

opérationnelle et infrastructure) – a contribué à la croissance économique du Canada. Par exemple, la Défense a annoncé des projets d'infrastructures évalués à 1,8 milliard de dollars, qui ont permis de créer environ 4 320 emplois au Canada et d'appuyer les efforts du gouvernement visant le renforcement de l'économie canadienne. Parallèlement, les investissements dans ce pilier font partie de l'objectif de la SDCD de remplacer ou de remettre en état le portefeuille d'infrastructures de la Défense.

Les projets d'approvisionnement, comme le contrat attribué pour 15 nouveaux hélicoptères Chinook, aident à doter le Canada de forces armées modernes, de premier ordre et souples, tout en profitant à l'économie de diverses régions du pays. Notamment, la Politique des retombées industrielles et régionales exige des entrepreneurs sélectionnés qu'ils mènent des activités commerciales au Canada pour la totalité de la valeur des marchés. Des investissements de la sorte dans la Défense favorisent l'industrie canadienne et créent des emplois durables à long terme pour la population canadienne.

Aucune de ces activités ne serait possible sans investissements dans la ressource la plus importante de la Défense : son personnel. D'importants progrès ont été réalisés dans la prestation de soutien aux membres des FC et aux anciens combattants malades et blessés, ainsi qu'à leurs familles. Nous accordons une importance primordiale au soutien des familles de ceux qui ont fait le sacrifice ultime pour le Canada depuis le début de la mission en Afghanistan : ils étaient au nombre de 143 à la fin de la période de référence et 152 au 30 août 2010. Les stratégies de maintien en poste et de recrutement ont été revitalisées, ce qui a permis de recruter 7 522 membres de la Force régulière et de stabiliser les niveaux d'attrition. En effet, les FC devraient atteindre les objectifs d'expansion des forces établis dans la SDCD plus tôt que prévu.

Pour défendre le Canada, la Défense compte sur le dévouement et l'engagement de notre Équipe de la Défense intégrée. Nous reconnaissons également la contribution essentielle des employés civils. De nombreuses mesures ont été mises en œuvre au cours de l'année financière 2009-2010 afin de renforcer l'Équipe de la Défense et de créer et maintenir un milieu de travail de choix. Par exemple, le MDN a contribué au succès global des initiatives de Renouvellement de la Fonction publique, notamment en améliorant l'efficacité de la dotation, en mettant en place un nouveau système de libre-service en ligne pour accéder aux renseignements sur la pension et la paye, et en consolidant des partenariats avec des universités et des organisations communautaires afin que la Fonction publique de demain soit plus solide. Nos efforts de recrutement d'employés civils pour appuyer la mission de la Défense ont permis d'embaucher plus de 235 nouveaux diplômés d'établissements postsecondaires ainsi que de placer des centaines de Canadiens et de Canadiennes dans des programmes d'apprentissage et de perfectionnement professionnel.

Je suis fier de diriger cette institution et je me réjouis à l'idée de continuer à collaborer avec la population canadienne et les parlementaires pour renforcer davantage le Ministère et les FC et offrir un soutien indéfectible à nos courageux militaires. Ensemble, nos investissements dans le personnel, l'équipement et l'infrastructure ont accru la disponibilité opérationnelle et la flexibilité des FC, ce qui permet aux militaires de remplir les missions et les rôles essentiels présentés dans la SDCD.

Afin que vous puissiez en apprendre plus sur la Défense, je vous invite à lire le présent rapport sur le rendement et à parcourir notre site Web au http://www.forces.gc.ca/site/index.asp.

L'honorable Peter MacKay, C.P., député
Ministre de la Défense nationale

SECTION I : APERÇU DU MINISTÈRE

Introduction

Le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes (que l'on désignera collectivement par « la Défense ») ont fait part de leur engagement envers la « Souveraineté » et la « Sécurité » ainsi que de leur engagement à « Servir le Canada » dans le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) 2009-2010. Les principaux domaines d'intérêt présentés dans ce rapport portent sur les activités que nous avons entreprises, les défis que nous avons dû surmonter et les résultats que nous avons obtenus afin de respecter cet engagement :

- **Assurer la réussite des opérations nationales, continentales et internationales.** La Défense a excellé dans le cadre de ses opérations au pays : réalisation de nombreuses missions de recherche et sauvetage pour aider des Canadiens en détresse, appui à la GRC pour assurer la sécurité des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver, et exercice de la souveraineté dans l'Arctique. Nous avons travaillé avec notre partenaire continental, les États-Unis, pour mener des opérations quotidiennes et nous avons assuré le contrôle de notre espace aérien au moyen du Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord (NORAD). Nous avons continué à faire preuve de leadership à l'étranger et, par le fait même, nous avons contribué à la paix et à la sécurité à l'échelle internationale. Nous nous sommes joints à nos partenaires de la Coalition lors d'opérations de lutte contre la piraterie dans le golfe d'Aden, le golfe d'Oman, la mer d'Oman et la mer Rouge. Notre disponibilité opérationnelle a été démontrée lors du déploiement rapide de ressources dans le cadre de l'opération *Hestia*, au cours de laquelle nous sommes venus en aide à la population haïtienne à la suite du séisme dévastateur de janvier 2010. Au cours d'une période de référence marquée par des activités à grande échelle, à la fois prévues et imprévues, nous avons continué d'appuyer les objectifs actuels du gouvernement en Afghanistan en formant l'armée afghane par une participation de celle-ci à nos opérations de combat et en renforçant la sécurité en vue des efforts de reconstruction et de développement dans la région de Kandahar.

Le Capitaine Lyne Poirier du 5e Groupe-brigade mécanisé du Canada tient une orpheline dans ses bras à la suite du séisme en Haïti.

Photo : Sergent Bruno Turcotte, Caméra de combat des Forces canadiennes

- **Mettre en œuvre la Stratégie de défense *Le Canada d'abord*.** Au cours de la période de référence, la Défense a respecté les visées établies par le gouvernement dans la SDCD. Nous avons effectué des activités portant sur les six missions présentées dans la SDCD, parfois simultanément.

  La Défense a aussi fait progresser la stratégie à long terme qui consiste à reconstruire les FC sur le plan des quatre piliers des capacités militaires : le personnel, l'équipement, la disponibilité opérationnelle et l'infrastructure. Par le leadership, le professionnalisme et le dévouement constant d'une Équipe de la Défense intégrée, motivée et efficace formée de membres de la Force régulière et de la Force de réserve ainsi que de civils, nous avons augmenté le nombre de membres du personnel, devancé l'achat et la modernisation d'équipement dont nous avions grandement besoin, et réalisé d'importants investissements dans les sciences et les

technologies, la disponibilité opérationnelle et les infrastructures afin d'appuyer les capacités croissantes.

- **Prendre soin de notre personnel**. La Défense a dû composer avec les mêmes problèmes démographiques que le reste des secteurs publics et privés au cours de la période de référence. Un nombre important de militaires et d'employés civils ont pris leur retraite ou prendront leur retraite au cours des dix prochaines années. La Défense a réussi à gérer les contraintes liées à la capacité du personnel tout en mettant à disposition des forces entraînées pour des missions opérationnelles, en mettant en application la SDCD et en relevant les défis associés au recrutement de citoyens canadiens pour pourvoir des postes militaires et civils caractérisés par une pénurie de main-d'œuvre. Le Chef d'état-major de la Défense a pour priorité de prendre soin des membres de la Force régulière et de la Force de réserve qui sont malades ou blessés, ainsi que de leurs familles. Pour ce faire, nous avons mis sur pied des Centres intégrés de soutien du personnel (CISP) dans diverses régions du pays afin que les membres des FC et leurs familles aient accès à de meilleurs services de soins de santé et de soutien. Ces unités ont offert un soutien essentiel aux militaires et à leurs familles afin de les aider à gérer à la fois les blessures subies pendant les opérations ainsi que les traumatismes liés au stress opérationnel et la transition vers un style de vie sain et productif.
- **Contribuer à la sécurité et à la prospérité économique de la société canadienne**. La Défense a joué un rôle important dans l'appui de la priorité du gouvernement visant à assurer la sécurité et à démontrer la souveraineté du Canada en ce qui concerne ses terres et ses frontières. Cet appui s'est manifesté principalement par la surveillance et les opérations de contrôle continues dans l'Arctique et par la protection des voies d'approche aériennes, terrestres et maritimes. Notre participation et nos investissements dans les projets d'infrastructure ainsi que l'acquisition d'équipements importants et de plateformes ont profité de manière concrète et durable aux collectivités et aux industries partout au pays sur le plan économique.

Raison d'être et responsabilités

Au nom de la population canadienne, les FC et le MDN sont prêts à exécuter trois rôles essentiels :

- défendre le Canada grâce à l'excellence au pays;
- défendre l'Amérique du Nord en étant un partenaire solide et fiable des États-Unis dans la défense du continent; et
- contribuer à la paix et à la sécurité internationales en faisant preuve de leadership à l'étranger.

Le mandat de la Défense est exécuté avec l'appui d'un ensemble d'organisations et d'organismes connexes du portefeuille du ministre de la Défense nationale. Pour obtenir de plus amples renseignements au sujet de certaines organisations du portefeuille de la Défense, veuillez consulter la *Section III : Renseignements supplémentaires – Autres points d'intérêt – Aperçu du portefeuille de la Défense : Ressources humaines et financières*.

En vertu de la *Loi sur la Défense nationale*, le MDN et les FC sont deux entités distinctes travaillant ensemble au Quartier général de la Défense nationale à s'acquitter de leur principale responsabilité, c'est-à-dire assurer la défense du Canada et des Canadiens. La Défense continue de s'adapter à un contexte de sécurité mondiale stratégique en constante évolution et elle est prête à relever les nouveaux défis non conventionnels, comme les actes de piraterie, de même que les défis conventionnels que sont notamment le terrorisme mondial, la prolifération des armes et la menace constante de conflits dans diverses régions du monde. Sur fond de crise financière mondiale, de tels

défis resteront à l'ordre du jour du programme international et continueront de menacer notre sécurité et notre prospérité. Pour obtenir de plus amples renseignements à propos du cadre législatif dans lequel évolue la Défense, veuillez consulter la *Section III : Renseignements supplémentaires – Autres points d'intérêt – Cadre législatif*.

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) de la Défense fait écho aux engagements énoncés par le gouvernement du Canada quant à la SDCD. Ce rapport offre aux parlementaires et à la population canadienne une idée claire du niveau de rendement réalisé par la Défense dans la progression des principales activités stratégiques, notamment les activités relatives aux ressources humaines, financières et matérielles, tel qu'il est indiqué dans le RPP du Ministère pour 2009-2010.

Le RMR de 2009-2010 repose sur les éléments de base ci-après :

- l'architecture des activités de programme (AAP) de la Défense, qui définit des résultats stratégiques et des activités de programme pour la Défense et qui propose un cadre de planification et d'établissement des rapports au Ministère;
- la SDCD, qui rend obligatoires certaines missions essentielles et certains investissements précis ayant trait aux capacités; et
- les priorités de la Défense pour 2009-2010, qui ciblent des domaines d'engagement précis au sein de la Défense pour lesquels des efforts supplémentaires sont accomplis et des ressources supplémentaires sont allouées au besoin, de manière à réduire les risques et permettre ainsi la réalisation du mandat.

Résultats stratégiques et architecture des activités de programme

Dans le cadre de la Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats[2] (Politique sur la SGRR) du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) pour la planification, la gestion et l'établissement de rapports, l'AAP[3] et les résultats stratégiques connexes représentent le principal moyen de suivi du rendement dont dispose la Défense. Comme les activités de prise d'inventaire de l'AAP sont entreprises par le Ministère, les résultats stratégiques indiquent les avantages attendus de ces activités.

Voici les trois résultats stratégiques de la Défense pour l'année financière 2009-2010. Chaque résultat est appuyé par une activité de programme :

- la confiance des Canadiens dans la capacité pertinente et crédible du MDN et des FC pour répondre aux engagements en matière de défense et de sécurité;
- assurer le succès des missions à accomplir pour contribuer au maintien de la paix, de la sécurité et de la stabilité aux plans national et international; et
- bonne gouvernance, présence et influence canadiennes dans la communauté mondiale.

Au cours de l'année financière 2009-2010, en réponse aux évaluations précédentes du Cadre de responsabilisation de gestion[4], la Défense a entrepris d'élaborer et de mettre en œuvre un cadre d'AAP révisé. Ce nouveau cadre, comprenant 5 résultats stratégiques et 17 activités de programme associées, permet au Ministère de transmettre un historique du rendement plus complet tout en améliorant l'obligation de rendre compte grâce à l'utilisation d'attributions financières et de rapports financiers clairs. La Défense a présenté ce cadre révisé dans son RPP 2010-2011. Pour obtenir une explication de la transition entre les AAP[5], veuillez consulter le RPP de la Défense 2010-2011.

Analyse des risques

La détermination et l'atténuation des risques sont un volet principal de la planification et de la réalisation des opérations de la Défense. La participation active en Afghanistan et dans d'autres missions à l'étranger, ainsi que les engagements nationaux importants dans l'Arctique et en appui aux Jeux olympiques et paralympiques de 2010 ont continué d'éprouver la capacité du Ministère. L'accomplissement de premier ordre de ces tâches par la Défense ainsi que le soutien supplémentaire et non prévu qu'elle a apporté dans le cadre des opérations de secours entreprises à la suite du séisme en Haïti ont mis en évidence la souplesse du Ministère ainsi que sa détermination à réussir malgré une réserve de capacité opérationnelle limitée.

Des efforts considérables sont déployés pour élaborer et documenter des plans et des mesures qui permettront d'atténuer les principaux défis qui touchent la capacité de la Défense à réaliser sa mission. Les trois domaines de risques ci-après font référence aux domaines d'intérêts essentiels, qui ont aussi été présentés dans les priorités de la Défense pour 2010-2011 :

- **reconstitution des FC** : Des plans de retrait de l'Afghanistan, notamment le redéploiement et la reconstitution des ressources, sont en cours d'élaboration, en plus de l'établissement de l'état d'alerte des FC après 2011;
- **capacité de l'Équipe de la Défense** : La priorité est accordée à l'atteinte d'un bon équilibre et à l'obtention d'une composition appropriée des effectifs de la Défense, tout en portant une attention particulière aux postes militaires et civils en difficulté; et
- **flexibilité du plan d'investissement** : Des efforts continus sont déployés afin de veiller à ce qu'il y ait une souplesse suffisante pour répondre aux nouvelles exigences en temps opportun et gérer les changements apportés aux coûts au fil du temps.

Pour appuyer la réalisation de son mandat, la Défense continue d'élaborer et de mettre en œuvre un cadre de gestion des risques solide qui est intégré aux processus de planification des ressources et de gestion des activités du Ministère. En plus de la mesure du rendement, les concepts de risque et de possibilité sont intégrés comme facteurs clés afin d'appuyer et d'influencer la prise de décision de la haute direction.

Résumé du rendement

Tableau : Ressources financières

Ressources financières (en milliers de dollars) en 2009-2010			
	Dépenses prévues	**Total des dépenses autorisées**	**Dépenses réelles**
Dépenses en capital (comprises dans les dépenses ministérielles)	4 970 665	4 108 136	3 343 432
Dépenses ministérielles	20 993 001	21 045 387	19 855 670

Source : Groupe du Sous-ministre adjoint (Finances et services du Ministère)

Tableau : Ressources humaines

Sommaire des ressources humaines (Équivalent temps plein – ETP)[6] en 2009-2010			
	Nombre prévu	**Nombre réel**	**Différence**
Force régulière	66 992	66 726	(266)
Première réserve (classe C)	2 100	2 061	(39)
Effectif militaire total	**69 092**	**68 787**	**(305)**
Effectif civil total	**28 825**	**28 695**	**(130)**
TOTAL	**97 917**	**97 482**	**(435)**

Sources : Groupe du Vice-chef d'état-major de la Défense, Groupe du Chef du personnel militaire, Groupe du Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Civils) | Nota : Les ETP pour les effectifs de la classe A et de la classe B de la Force de réserve sont calculés au moyen d'une méthode différente, et ne sont pas inclus dans le tableau ci-haut. Pour obtenir de plus amples renseignements au sujet des dépenses de la Première réserve, veuillez consulter la *Section III : Renseignements supplémentaires – Autres points d'intérêt – Aperçu du portefeuille de la Défense : Ressources humaines et financières.*

Tableau : Résumé du rendement

Résultat stratégique :	Confiance des Canadiens dans la capacité pertinente et crédible du MDN et des FC à assumer leurs engagements en matière de défense et de sécurité	
Indicateurs de rendement	**Objectifs**	**Rendement de 2009-2010**
Croissance réelle : Croissance réelle par rapport à la croissance prévue des FC	Augmenter les effectifs de la Force régulière afin qu'ils atteignent 66 992 *(Seuil : +/- 500)*	Objectif dépassé : Effectifs réels de 68 132
Taille des effectifs civils : ETP civils prévus par rapport aux ETP civils réels	28 825 *(Seuil : Respecter le plan)*	Objectif atteint : Effectifs réels de 28 695

Activité de programme		(en milliers de dollars)					Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
		Dépenses réelles 2008-2009	2009-2010				
			Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des dépenses autorisées	Dépenses réelles	
Mettre sur pied et maintenir des forces intégrées pertinentes, adaptées, efficaces et aptes au combat	I	2 763 832	3 705 140	4 395 690	3 594 008	2 802 009	Collectivités sécuritaires et sécurisées Un partenariat nord-américain fort et mutuellement avantageux
	M	12 843 275	14 173 282	14 865 806	14 591 532	13 856 488	

Source : Groupe du Vice-chef d'état-major de la Défense et Groupe du Sous-ministre adjoint (Finances et services du Ministère)
M : Dépenses ministérielles; I : Dépenses en immobilisations (incluses dans les dépenses ministérielles) | Comme les chiffres ont été arrondis, leur somme ne correspond pas nécessairement au total indiqué.

Résultat stratégique :	Succès des missions à accomplir pour contribuer au maintien de la paix, de la sécurité et de la stabilité à l'échelle nationale et internationale	
Indicateurs de rendement	**Objectifs**	**Rendement de 2009-2010**
Nombre de postes autorisés lors de missions	Aucun objectif fixé	7 632 membres du personnel envoyés en mission pendant au moins 210 jours; 5 171 membres du personnel envoyés en mission le 31 mars 2010; 20 164 membres du personnel au total envoyés en mission.
Délai moyen d'intervention à la suite des demandes de recherche et de sauvetage	Toutes les missions ont été réalisées dans les délais prescrits	Objectif presque atteint : 96,8 % des missions ont été réalisées dans les délais prescrits

Activité de programme		(en milliers de dollars)					Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
		Dépenses réelles 2008-2009	2009-2010				
			Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des dépenses autorisées	Dépenses réelles	
Mener des opérations	I	417 488	437 523	445 223	403 091	438 247	Collectivités sécuritaires et sécurisées Monde sécuritaire et sécurisé grâce à la coopération internationale Un partenariat nord-américain fort et mutuellement avantageux
	M	3 008 015	2 670 678	3 702 818	3 872 404	3 914 475	

Source : Groupe du Vice-chef d'état-major de la Défense et Groupe du Sous-ministre adjoint (Finances et services du Ministère)
M : Dépenses ministérielles; I : Dépenses en immobilisations (incluses dans les dépenses ministérielles) | Comme les chiffres ont été arrondis, leur somme ne correspond pas nécessairement au total indiqué.

Résultat stratégique :	Bonne gouvernance, présence et influence canadiennes dans la communauté internationale	
Indicateurs de rendement	**Objectifs**	**Rendement de 2009-2010**
Cadets des FC : nombre de jeunes participant au Programme des cadets	1,7 % des jeunes Canadiens âgés de 12 à 18 ans *(Seuil : 90 % de l'objectif)*	Objectif dépassé : 1,82 %
Nombre de militaires ayant participé aux activités du Programme de l'instruction et de la coopération militaires[7] au cours des 12 derniers mois.	1000 *(Seuil : 95 % de l'objectif)*	Objectif atteint : 954 ont participé

Activité de programme		(en milliers de dollars)					Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
		Dépenses réelles 2008-2009	2009-2010				
			Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des dépenses autorisées	Dépenses réelles	
Contribuer au gouvernement, à la société canadienne	I	12 241	26 663	26 190	18 211	18 266	Économie axée sur l'innovation et le savoir Culture et patrimoine canadiens

Résultat stratégique :		Bonne gouvernance, présence et influence canadiennes dans la communauté internationale					
et à la communauté internationale conformément aux intérêts et aux valeurs du Canada	M	982 999	1 005 256	1 037 130	1 090 230	1 045 071	dynamiques Monde sécuritaire et sécurisé grâce à la coopération internationale Un partenariat nord-américain fort et mutuellement avantageux

Source : Groupe du Vice-chef d'état-major de la Défense et Groupe du Sous-ministre adjoint (Finances et services du Ministère)
M : Dépenses ministérielles; I : Dépenses en immobilisations (incluses dans les dépenses ministérielles) | Comme les chiffres ont été arrondis, leur somme ne correspond pas nécessairement au total indiqué.

Résultat stratégique :		Services internes				
Activité de programme		(en milliers de dollars)				
		Dépenses réelles 2008-2009	2009-2010			
			Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des dépenses autorisées	Dépenses réelles
Services internes	I	104 411	103 563	103 563	92 826	84 910
	M	2 350 563	1 390 245	1 387 247	1,491,221	1 039 637

Source : Groupe du Vice-chef d'état-major de la Défense et Groupe du Sous-ministre adjoint (Finances et services du Ministère)
M : Dépenses ministérielles; I : Dépenses en immobilisations (incluses dans les dépenses ministérielles) | Comme les chiffres ont été arrondis, leur somme ne correspond pas nécessairement au total indiqué. | Nota : Avant 2009-2010, le Régime d'avantages sociaux des employés (RASE) était attribué à l'activité de programme des Services internes. Depuis 2009-2010, les coûts associés au RASE sont directement attribués aux activités de programme pour lesquelles des frais touchant le personnel sont facturés. Cela explique en grande partie la différence entre les dépenses réelles de 2008-2009 et celles de 2009-2010.

Figure : Bases, escadres et unités sélectionnées des FC au Canada

Source : Groupe du Vice-chef d'état-major de la Défense

La liste complète des installations des FC comprenant les bases, les escadres, les stations et les unités de soutien au Canada se trouve dans la *Section III : Renseignements supplémentaires – Autres points d'intérêt*.

Profil des dépenses

Dépenses ministérielles (en milliers de dollars)					
2007-2008	2008-2009	2009-2010			
Dépenses réelles	Dépenses réelles	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des dépenses autorisées	Dépenses réelles
17 524 049	19 184 852	19 239 461	20 993 001	21 045 387	19 855 670

Source : Groupe du Sous-ministre adjoint (Finances et services du Ministère)

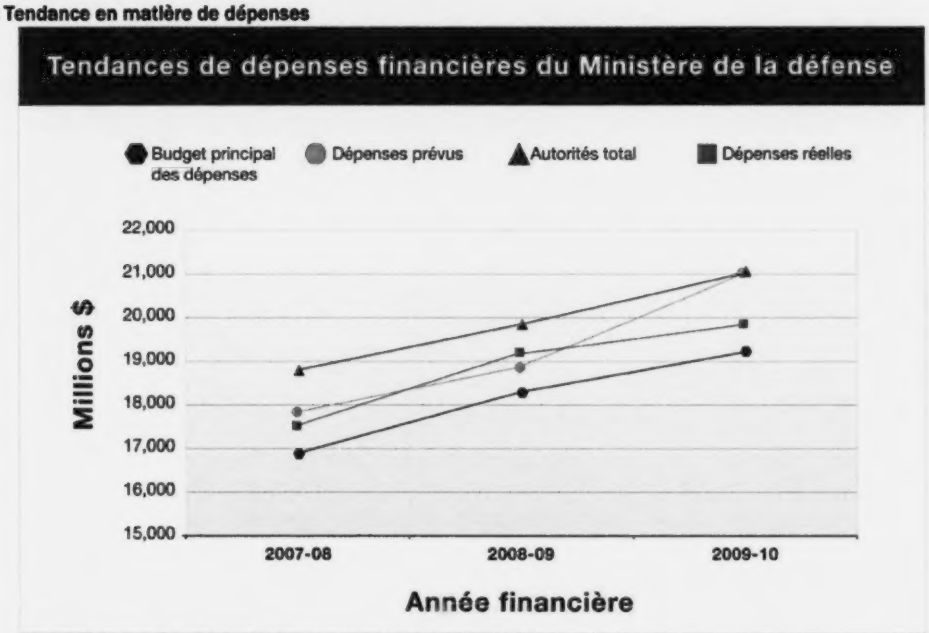
En 2009-2010, le budget principal des dépenses a été augmenté de 1 805 900 000 $ par l'intermédiaire du Budget supplémentaire des dépenses et d'affectations du Conseil du Trésor. La différence de 1 189 700 000 $ entre le total des dépenses autorisées et les dépenses réelles s'explique principalement comme suit : 564 500 000 $ relatifs aux projets d'immobilisations qui seront remis au Ministère au cours des années à venir, conformément aux tableaux de flux de trésorerie des projets; 410 000 000 $ pour un report du budget de fonctionnement du Ministère; 123 400 000 $ en ressources inutilisées résiduelles qui ne seront pas à la disposition du Ministère au cours des années à venir; 50 400 000 $ en ressources inutilisées déterminées relativement à la sécurité des sommets du G8 et du G20, des Jeux olympiques de 2010 et de l'intervention en Haïti à la suite du séisme; enfin, 28 500 000 $ relatifs au financement de la sécurité lors des Jeux olympiques de 2010 pour lequel le Ministère prévoit obtenir les pouvoirs requis pour récupérer le financement en 2010-2011.

À l'égard des dépenses totales, la différence de 670 800 000 $ entre les années financières 2008-2009 et 2009-2010 est attribuable à une augmentation de 432 400 000 $ pour la solde des militaires, la paye des civils et les indemnités, de 157 600 000 $ pour les services professionnels et les autres services – principalement en appui aux missions, de 135 800 000 $ net pour les travaux de construction et l'achat de terrains et d'équipement, et de 181 400 000 $ net pour des dépenses ministérielles dans d'autres catégories; elle est contrebalancée par une diminution de 162 600 000 $ attribuable à la baisse du prix du carburant en 2009-2010, et de 73 800 000 $ pour les dépenses relatives aux déplacements et au transport.

Figure : Dépenses pour l'année financière 2009-2010 par activité de programme

Source : Groupe du Sous-ministre adjoint (Finances et services du Ministère)

Figure : Tendance en matière de dépenses



Source : Groupe du Sous-ministre adjoint (Finances et services du Ministère)

Nota : Voici une brève explication du calendrier selon lequel les renseignements figurant dans le graphique ci-dessus ont été fournis :

- Les montants du « budget principal des dépenses » sont présentés en décembre, avant le début de la nouvelle année financière. Cette information comprend le niveau de financement approuvé pour le Ministère jusqu'au mois d'octobre.
- Les « dépenses prévues » sont une mise à jour des renseignements contenus dans le budget principal des dépenses. Elles comprennent le financement approuvé du mois d'octobre au mois de février, de même que le financement prévu devant être approuvé au cours de la nouvelle année financière et dont le Secrétariat du Conseil du Trésor a autorisé la divulgation.
- Le « total des dépenses autorisées » représente l'autorisation finale telle qu'elle figure dans les Comptes publics. Il représente le niveau final de financement approuvé.
- Les « dépenses réelles », qui figurent également dans les Comptes publics, représentent le montant final des dépenses selon la méthode de la comptabilité de trésorerie.

Postes votés et législatifs

Le tableau ci-dessous indique la façon dont le Parlement accorde des crédits à la Défense d'une manière normalisée. Il fait état des modifications apportées aux niveaux de financement, durant l'année financière, par l'intermédiaire du Budget supplémentaire des dépenses, des affectations du Conseil du Trésor et des réaffectations résultant du changement des priorités et des pressions opérationnelles. Il fait aussi état des dépenses réelles concernant les crédits de l'année financière en cours et des deux dernières années financières.

Postes votés (1, 5, 10) ou législatifs (L)	Libellé tronqué du poste voté ou du poste législatif	(en milliers de dollars)				
		2007-2008	2008-2009	2009-2010		
		Dépenses réelles	Dépenses réelles	Budget principal des dépenses	Total des dépenses autorisées	Dépenses réelles
1	Dépenses de fonctionnement	12 812 314	14 283 787	13 460 216	15 204 236	14 792 353
5	Dépenses en capital	3 199 760	3 270 903	4 272 890	4 108 136	3 343 432
10	Subventions et contributions	168 793	191 834	223 498	232 815	229 851
(L)	Ministre de la Défense nationale – Traitement et allocation pour automobile	74	77	78	78	78
(L)	Paiements en vertu de la *Loi sur les prestations de retraite supplémentaires*	6 079	5 459	6 079	5 006	5 006
(L)	Paiements en vertu des Parties I à IV de la *Loi sur la continuation de la pension des services de défense (R.S., 1970 c. D-3)*	1 319	1 159	1 319	1 054	1 054
(L)	Paiements aux personnes à charge de certains membres de l'Aviation royale du Canada tués en service en qualité d'instructeurs dans le cadre du Programme d'entraînement aérien du Commonwealth (*Loi de crédits n° 4, 1968*)	80	82	84	70	70
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés – Militaires	1 056 614	1 106 655	971 634	1 131 130	1 131 130
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	269 730	292 857	303 664	342 801	342 801
(L)	Dépenses des revenus provenant de la disposition des biens excédentaires de l'État	9 242	31 998	S.O.	20 049	9 883
(L)	Droits des agences de recouvrement	44	40	S.O.	12	12
	Total du Ministère	**17 524 049**	**19 184 852**	**19 239 461**	**21 045 387**	**19 855 670**

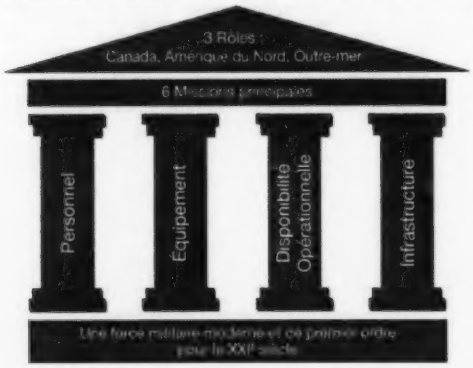
Source : Groupe du Sous-ministre adjoint (Finances et services du Ministère)

*Les chiffres ayant été arrondis, leur somme ne correspond pas nécessairement au total indiqué.

La Stratégie de défense *Le Canada d'abord*

De manière à aider la Défense à exécuter ses fonctions et responsabilités, la Stratégie de défense *Le Canada d'abord*, publiée en mai 2008, garantit que le Canada conserve une force armée moderne de premier ordre, bien entraînée, bien équipée et apte à relever les défis associés à un contexte de sécurité en constante évolution.

À ces fins, la SDCD propose une feuille de route sur 20 ans afin de reconstruire et de moderniser les FC à l'aide d'un financement stable et prévisible permettant une planification et un investissement à long terme dans quatre domaines de capacités ou piliers de la Défense :



- Personnel : Augmenter l'effectif des FC afin qu'elles disposent d'un effectif total de 100 000 personnes (Force régulière : 70 000/Force de réserve : 30 000) d'ici l'année financière 2027-2028.
- Équipement : Renouveler l'équipement essentiel des FC.
- Disponibilité opérationnelle : Maximiser l'instruction du personnel et améliorer la disponibilité de l'équipement.
- Infrastructure : Améliorer à long terme l'état général de l'infrastructure de la Défense.

La SDCD exprime clairement la vaste vision stratégique de la Défense, qui correspond aux visées du gouvernement. Elle énonce les six missions principales des FC à l'échelle nationale, continentale et internationale :

- Mener des opérations quotidiennes nationales et continentales, notamment dans l'Arctique et par l'intermédiaire du NORAD;
- Offrir leur soutien dans le cadre d'un événement international d'envergure au Canada, comme les sommets du G8 et du G20, ainsi que celui des leaders nord-américains;
- Intervenir en cas d'attaque terroriste importante;
- Appuyer les autorités civiles en cas de crise au Canada, par exemple en cas de catastrophe naturelle;
- Diriger et/ou mener une opération internationale importante durant une période prolongée; et
- Déployer des forces en cas de crise à l'étranger pour une période de plus courte durée.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur la Stratégie de défense *Le Canada d'abord*, veuillez consulter le site Web suivant : http://www.forces.gc.ca/site/focus/first-premier/index-fra.asp.

Les priorités de la Défense

Les priorités de la Défense portent sur les attentes du gouvernement quant à la Défense et présentent les activités essentielles afin d'exceller dans nos opérations et notre gestion. Elles sont aussi inspirées des principaux risques ministériels auxquels des ressources étaient affectées afin de combler des lacunes sur le plan des capacités. Les priorités de la Défense décrites dans le RPR 2009-2010 étaient les suivantes :

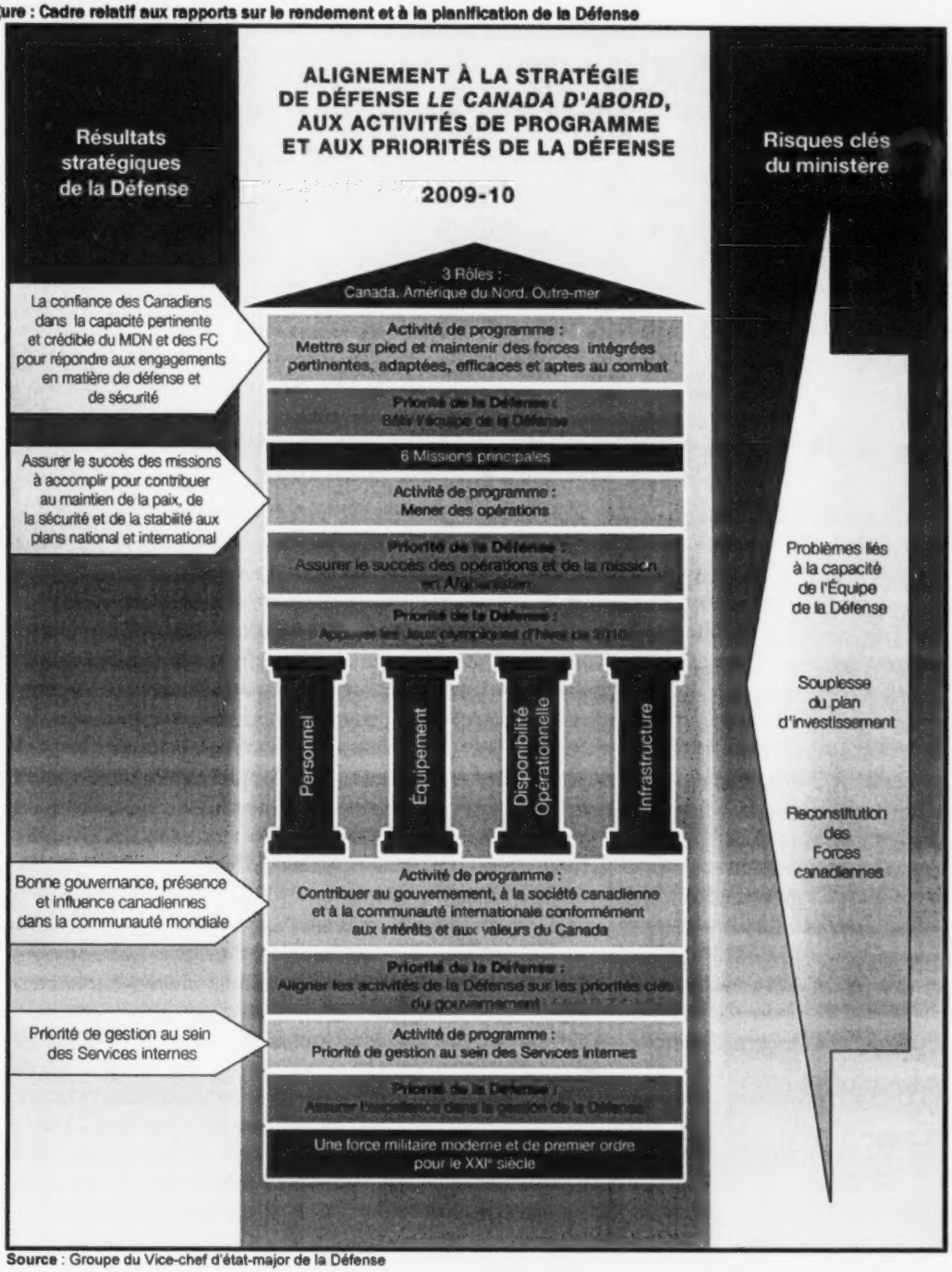
- Assurer le succès des opérations et de la mission en Afghanistan;
- Appuyer les Jeux olympiques d'hiver de 2010;
- Aligner les activités de la Défense sur les priorités clés du gouvernement;
- Bâtir l'Équipe de la Défense; et
- Atteindre l'excellence dans la gestion de la défense.

De plus amples renseignements sur la contribution des priorités de la Défense aux résultats stratégiques de l'AAP se trouvent à la *Section III : Renseignements supplémentaires – Autres points d'intérêt*.

Cadre relatif aux rapports sur le rendement et à la planification de la Défense

Le diagramme ci-dessous présente l'AAP, les risques et les priorités de la Défense en fonction de la SDCD. Ce cadre constitue la base pour communiquer l'historique de rendement de la Défense par l'intermédiaire du présent rapport.

Figure : Cadre relatif aux rapports sur le rendement et à la planification de la Défense



Source : Groupe du Vice-chef d'état-major de la Défense

SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Résultats stratégiques	Activités de programme
La confiance des Canadiens dans la capacité pertinente et crédible du MDN et des FC à pour répondre aux engagements en matière de défense et de sécurité	Mettre sur pied et maintenir en puissance des forces intégrées pertinentes, adaptées, efficaces et aptes au combat
Assurer le succès des missions à accomplir pour contribuer au maintien de la paix, de la sécurité et de la stabilité aux plans national et international	Mener des opérations
Bonne gouvernance, présence et influence canadiennes dans la communauté mondiale	Contribuer au gouvernement, à la société canadienne et à la communauté internationale conformément aux intérêts et aux valeurs du Canada
Services internes	Services internes

Résultat stratégique :
La confiance des Canadiens dans la capacité pertinente et crédible du MDN et des FC pour répondre aux engagements en matière de défense et de sécurité

Activité de programme : Mettre sur pied et maintenir en puissance des forces intégrées pertinentes, adaptées, efficaces et aptes au combat

Cette activité de programme comprend toutes les activités nécessaires à la conception et au développement de la structure des forces, à la création d'éléments de capacité, à la mise sur pied des forces et au maintien en puissance des forces dans le temps à des niveaux de disponibilité opérationnelle adéquats. Elle est conçue pour mettre sur pied et maintenir en puissance les forces efficaces sur les plans maritime, terrestre et aérien ainsi que les forces interarmées, nationales, unifiées et d'opérations spéciales.

Elle doit :

- Maintenir en puissance les unités opérationnelles;
- Maintenir en puissance les unités de soutien déployées;
- Recruter et former le personnel;
- Fournir un soutien fixe à l'échelle nationale dans les domaines suivants : infrastructure, approvisionnement, commandement fixe, développement des forces et recherche et développement; et
- Faire l'acquisition de biens d'équipement.

Résumé du rendement

Résultats de l'activité de programme :	Mettre sur pied et maintenir des forces intégrées			
Résultats attendus	**Indicateurs de rendement**	**Objectifs**	**État du rendement**	**Résumé du rendement**
• Maintenir en puissance les unités opérationnelles; • Maintenir en puissance les unités opérationnelles déployées; • Recruter et former le personnel; • Fournir un soutien fixe à l'échelle nationale dans les domaines suivants : infrastructure, approvisionnement, commandement fixe, développement des forces et recherche et développement; et • Faire l'acquisition de biens d'équipement.	Croissance nette : Croissance réelle par rapport à la croissance prévue des FC	Augmentation des effectifs de la Force régulière de 1 492 *Seuil : +/- 500*	Objectif dépassé	Objectif : 66 992 Effectifs réels : 68 132
	Taille des effectifs civils : ETP civils prévus par rapport aux ETP civils réels	28 825 *Seuil : Respecter le plan*	Objectif atteint	Effectifs réels : 28 695

Source : Groupe du Vice-chef d'état-major de la Défense

Résumé des ressources financières

Ressources financières :	Mettre sur pied et maintenir des forces intégrées				
(en milliers de dollars)	**2008-2009 Dépenses réelles**	**2009-2010**			
		Budget principal des dépenses	**Dépenses prévues**	**Total des dépenses autorisées**	**Dépenses réelles**
Dépenses en capital	2 763 832	3 705 140	4 395 690	3 594 008	2 802 009
Dépenses ministérielles	12 843 275	14 173 282	14 865 806	14 591 532	13 856 488

Source : Groupe du Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)

Résumé des ressources humaines

Ressources humaines (ETP) :	Mettre sur pied et maintenir des forces intégrées		
	Nombre prévu	Nombre réel	Différence
Militaires	54 210	54 056	(154)
Civils	20 768	20 934	166
Total	**74 978**	**74 990**	**12**

Sources : Groupe du Vice-chef d'état-major de la Défense, Groupe du Chef du personnel militaire, Groupe du Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Civils)

Analyse du rendement

Approvisionnement de la Défense

Les activités d'approvisionnement de la Défense demandent, à divers degrés, non seulement la participation de la Défense, mais aussi de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), du SCT, d'Industrie Canada (IC) et de nombreux autres ministères. Le partenariat entre la Défense et TPSGC est particulièrement important, car ce dernier offre des services de passation de contrats en vertu de la Politique sur les services communs du Conseil du Trésor[8]. Le gouvernement du Canada s'est engagé à obtenir le meilleur équipement pour les FC, au meilleur prix pour les contribuables et en optimisant les retombées pour l'industrie canadienne.

La Défense continue de trouver des moyens nouveaux et innovateurs de simplifier le processus d'approvisionnement et de le rendre plus conforme et efficace. Le Ministère a d'abord appuyé les efforts du SCT et de TPSGC dans la détermination et la mise en œuvre des réformes appropriées. Il a ensuite travaillé à améliorer la façon dont il définit et valide les exigences, et gère les programmes d'approvisionnement.

Des progrès ont été réalisés dans un certain nombre de domaines dans lesquels la Défense :

- a tenu à jour et renforcé la politique interne qui porte sur la minimisation de l'utilisation de longues spécifications techniques de la Défense ainsi que sur le regroupement d'énoncés des besoins en documents concis, de haut niveau et axés sur le rendement, ce qui favorise et permet la souplesse et l'innovation au sein de l'industrie;
- a réussi à minimiser l'utilisation de spécifications uniquement canadiennes et de demandes de personnalisation de système, ce qui permet des acquisitions plus rapides, simples et à faibles risques de solutions standards et diminue les coûts de soutien en service. À l'occasion, cela a aussi permis au Ministère d'acheter des systèmes en production à un coût moindre. Il y a parfois des besoins valables de recourir à des solutions uniques au Canada, mais la Défense continue de les examiner attentivement;
- a élaboré une politique sur le regroupement progressif des multiples contrats de soutien pour les plateformes existantes en contrats de soutien optimisé des systèmes d'armes plus général et à long terme qui offre une gamme d'avantages : coûts moindres de gestion de ces systèmes, capacité industrielle nationale accrue de gérer des programmes de soutien d'équipement plus complexes et amélioration des taux de disponibilité de la flotte;
- a contribué à renforcer davantage les relations entre le gouvernement et l'industrie en tenant celle-ci au courant de la situation quant aux nouvelles exigences, en amenant l'industrie à participer dès le début aux programmes de sciences et technologie dans la mesure du possible, en obtenant l'appui de l'industrie dans l'élaboration des solutions et l'analyse des options, en appuyant les politiques du gouvernement visant à promouvoir les exportations et enfin, en exigeant des

avantages industriels régionaux à long terme et à haute valeur ajoutée dans le cadre de ses acquisitions; et
- a poursuivi un programme global visant à renforcer l'expertise de ses effectifs militaires et civils en matière d'approvisionnement, de gestion de projets et de gestion du risque.

Acquisition de biens d'équipement

Élément aérien

Des aéronefs durables et modernes sont le lien vital que les FC assurent aux forces déployées dans le monde entier, notamment en transportant des approvisionnements et du personnel en Afghanistan et en apportant des secours humanitaires essentiels à Haïti. Conformément à l'engagement pris par la SDCD, qui consiste à veiller à ce que les FC disposent des aéronefs dont elles ont besoin pour effectuer leurs opérations au pays et à l'étranger, voici les réalisations associées à la période de référence :

- six mois plus tôt que prévu, des modifications de contrat concernant le soutien en service en décembre 2009 et la formation du service de maintenance en février 2010 ont été apportées dans le cadre du projet d'aéronefs de transport tactique Hercules C130J;
- le contrat d'hélicoptères de transport moyens à lourds a été attribué à Boeing le 30 juin 2009;
- les équipages de la Défense, dans le cadre de la Force d'essais combinée avec Sikorsky, ont commencé à tester le nouvel hélicoptère maritime en juillet 2009;
- le projet des chasseurs de la nouvelle génération s'est déroulé comme prévu. Le Ministère a continué de participer au programme d'avions d'attaque interarmées (JSF), dans le cadre d'un effort multinational dirigé par les États-Unis pour construire un chasseur furtif polyvalent qui soit abordable;
- la phase 2 du projet de modernisation graduelle du CF18, qui vise à moderniser les chasseurs actuellement utilisés, soit les CF18 Hornet, a été achevée en mars 2010. L'échéancier et le budget ont été respectés.

Élément terrestre

La situation en Afghanistan et d'autres conflits récents ont démontré l'importance de la modernisation de la flotte de véhicules motorisés et de l'équipement des FC. Évalué à environ 5 milliards de dollars, le renouvellement de la famille de véhicules de combat terrestre représente un engagement fondamental de la SDCD. Voici quelques-unes des réalisations de l'année financière 2009-2010 :

- le Projet des obusiers tractés légers a permis de livrer six obusiers M-777 sur une période de trois mois ayant pris fin en juillet 2009;
- le remplacement et la modernisation du système de véhicule de soutien moyen, qui est à la base du transport terrestre, constituent une entreprise de grande envergure. Les premiers véhicules commerciaux standard militarisés moyens ont été livrés en juin 2009, et un contrat a été attribué en juillet 2009 quant aux abris de base pour véhicules spécialement équipés; et
- un contrat a été attribué en juillet 2009 afin de retourner les 20 chars Leopard 2 empruntés à l'Allemagne dans le même état qu'au moment de leur réception.

Élément maritime

Tel qu'il a été indiqué dans le discours du Trône du 3 mars 2010, le gouvernement s'est engagé à soutenir une industrie de la construction navale nationale solide et à maintenir une flotte de navires efficace pour la sécurité et les services maritimes. Par l'intermédiaire de la Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale (SNACN), les projets de construction navale de la Défense cherchent à tirer parti des initiatives d'évaluation des coûts, de rééquilibrage des risques et

d'approvisionnement simplifié qui facilitent l'approbation, la construction et la livraison de nouveaux navires, tout en continuant de respecter tous les règlements et les normes internationaux reconnus. Financée dans les limites des budgets des projets existants, la SNACN permet à la Défense de profiter de capacités d'acquisition qui ne pourraient pas être obtenues autrement.

Pendant la période de référence, les trois projets de construction navale présentés dans la SDCD ont avancé comme suit :

- l'approche d'approvisionnement quant au navire de patrouille extracôtier/de l'Arctique a été révisée afin qu'elle soit harmonisée à la SNACN;
- les plans d'approvisionnement pour le Navire de soutien interarmées ont été réévalués, et le travail pour obtenir l'approbation préliminaire du projet s'est poursuivi; et
- une analyse des options a été entreprise pour le projet d'acquisition prévu visant à remplacer des destroyers et des frégates, soit le projet de bâtiment de combat de surface canadien.

Construction

L'infrastructure de la Défense est l'un des quatre piliers de la SDCD. Un pourcentage élevé des infrastructures de la Défense est vieillissant, notamment 35 000 bâtiments et ouvrages ainsi que 5 500 km de routes. Afin de répondre aux exigences futures en matière de défense et de sécurité du Canada, la SDCD fait état de l'intention du gouvernement de remplacer environ 25 pour cent de l'infrastructure de la Défense en 10 ans et de remplacer ou de remettre en état environ 50 pour cent de celle-ci en 20 ans. La Défense doit aussi construire ou améliorer les infrastructures relatives aux nouvelles capacités.

C'est pourquoi le gouvernement s'est engagé à verser 2,6 milliards de dollars pour l'infrastructure de la Défense depuis mai 2008. Les travaux de construction des nouvelles infrastructures et de rénovation de celles existantes qui sont effectués d'un océan à l'autre étaient à diverses phases de réalisation au cours de l'année financière 2009-2010. Voici quelques projets :

- nouvelle installation pour la réception, le traitement, l'entreposage et le transport sécuritaires de matières dangereuses à la Base des Forces canadiennes (BFC) Esquimalt;
- mise à niveau d'une station de traitement de l'eau qui continuera d'assurer un approvisionnement en eau potable à la BFC Wainwright;
- certaines mises à niveau apportées au terrain d'aviation de la 8e Escadre Trenton pour accueillir les C17 Globemaster et l'aménagement d'un nouveau Centre d'instruction de la mobilité aérienne;
- nouvelles installations à la BFC Valcartier et à la BFC Montréal pour les véhicules blindés légers III (VBL III);
- nouvelle caserne de pompiers et nouveau centre des services de santé à la 14e Escadre Greenwood;
- nouveau quartier général pour la 19e Escadrille de génie construction et nouvelle installation polyvalente à la 9e Escadre Gander; et
- renouvellement de l'infrastructure de Recherche et développement pour la défense Canada – Valcartier.

En plus de la construction de nouvelles infrastructures, la Défense a aussi continué de dépenser des centaines de millions de dollars sur d'autres activités de gestion du cycle de vie des infrastructures, notamment :

- l'entretien des biens immobiliers;
- l'élimination des biens immobiliers vieillissants ou endommagés;
- la gestion des sites patrimoniaux; et
- la gérance de l'environnement.

Les améliorations permanentes de l'infrastructure font toute la différence pour les membres des FC et les employés civils qui travaillent dans les installations de la Défense; elles accroissent leur sécurité, leur disponibilité opérationnelle et la qualité de leur lieu de travail. Ces investissements accroissent aussi l'activité économique des collectivités locales et permettent le maintien de quelque 4 320 emplois.

Recherche et développement

Au cours de la période visée par le rapport, les efforts de recherche et développement (R et D) ont contribué de manière directe et considérable à la réussite des opérations nationales et internationales, ainsi qu'aux autres priorités de la Défense et du gouvernement. Du laboratoire à l'utilisation par les militaires en passant par l'installation d'essai, la R et D a joué un rôle clé dans l'amélioration des capacités de la Défense. Les conseillers scientifiques font partie de la mission depuis de nombreuses années. Les conseillers de la Force opérationnelle Kandahar ont formulé des recommandations sur les technologies disponibles pour appuyer les opérations. Leurs tâches consistaient entre autres à répondre aux questions sur les nouvelles menaces, à réaliser des études et des analyses pour aider le commandant du théâtre d'opérations à prendre des décisions, à faciliter l'intégration des nouvelles technologies et à communiquer avec les scientifiques des forces de la coalition. La R et D a fait partie intégrante de l'approvisionnement rapide d'équipement contre les dispositifs explosifs de circonstance (IED), comme le détecteur de métal toutes armes, et a réalisé une étude sur l'atténuation du souffle des IED-ponceaux à la demande de l'ingénieur en chef de la Force opérationnelle en Afghanistan. L'objectif de cette étude était d'examiner les divers types de ponceaux afin de déterminer lequel a le moins de répercussions sur un véhicule lors de la détonation d'un IED placé dans un ponceau. Les renseignements ont été utilisés afin de fournir des conseils en matière de conception pour les projets canadiens de construction de routes en Afghanistan. La Défense a effectué des essais avec explosion à partir des blindages du fond de la caisse d'un VBL III proposés par les concurrents, de manière à s'assurer que l'équipement choisi offrait la meilleure protection possible aux soldats contre les IED enfouis.

En ce qui concerne le soutien de la R et D à l'égard de la sûreté et la sécurité publiques, les contributions de la Défense ont eu des répercussions considérables au cours de la période de référence. L'appui offert dans le cadre des Jeux olympiques et paralympiques de 2010 à Vancouver (opération *Podium*) ainsi que la planification effectuée pour les sommets du G8 et du G20 de 2010 (opération *Cadence*) ont été des activités importantes pour lesquelles on a fait appel à une équipe composée de divers experts en sciences et technologie dans les domaines des armes chimiques, biologiques, radiologiques, nucléaires et explosives (CBRNE), à des infrastructures essentielles, au commandement et contrôle, à la surveillance, à la vérification des véhicules et des piétons, ainsi qu'à la recherche opérationnelle. Ce soutien a été offert pendant les deux années précédant l'événement ainsi que pendant ce dernier. La Défense a eu recours à un ensemble de laboratoires mobiles CBRNE, en plus de faire appel à une équipe d'experts dans les domaines scientifiques et technologique venant de plusieurs ministères et organismes clés, notamment l'Agence de la santé publique du Canada, Environnement Canada, Santé Canada et Ressources naturelles Canada. Ce degré de soutien a été rendu possible grâce à des investissements

antérieurs effectués dans le cadre de l'Initiative de recherche et de technologie CBRNE dirigée par la Défense, en collaboration avec des partenaires de la sécurité publique.

L'appui que la Défense accorde à une initiative de Sécurité publique Canada (SP) a aussi des répercussions. SP met en œuvre certains aspects de la *Loi sur la gestion des urgences*[9] et du Plan fédéral d'intervention d'urgence associé. Un des fondements de cette initiative est la mise en place d'une approche rigoureuse et systématique pour l'évaluation de tous les risques. La Défense dirige l'élaboration d'une approche méthodologique compte tenu de son expertise et de ses réalisations reconnues dans l'évaluation des risques et de la vulnérabilité.

Le nouvel hélicoptère Chinook canadien vu par un artiste.
Photo : Sous-ministre adjoint (Affaires publiques)

Équipe de la Défense

La SDCD s'inscrit dans une vision qui consiste à doter le Canada d'une force armée moderne et de premier ordre, pleinement intégrée, souple, polyvalente et apte au combat, qui est en mesure de collaborer efficacement avec un personnel civil averti et réceptif. Pour concrétiser cette vision, tous les employés du Ministère et les membres de la Force régulière et de la Force de Réserve des FC unissent leurs efforts à titre de membres essentiels de l'Équipe de la Défense. Les membres de l'Équipe de la Défense adoptent une approche ciblée et harmonisée pour faire en sorte que la Défense dispose des moyens les meilleurs, les plus efficaces et les plus économiques pour servir les Canadiens tant au pays qu'à l'étranger, et ce, en gérant les fonds publics, en collaborant avec l'industrie canadienne et en offrant aux collectivités des avantages concrets et durables.

Au cours de l'année financière 2009-2010, un examen de la structure des forces a été amorcé afin de mieux équilibrer l'enveloppe du personnel au sein du programme de la Défense pour réaliser les objectifs de la SDCD en matière de capacités. Cet examen suivra l'exercice d'examen stratégique ordonné par le Secrétariat du Conseil du Trésor.

Croissance et renouvellement

Il est important pour nous, maintenant plus que jamais, de nous concentrer sur la composition adéquate de l'Équipe de la Défense (la Force régulière, la Force de Réserve et le personnel civil) afin d'adopter une approche complète en matière de stratégies et de programmes qui puissent être adaptés aux besoins et aux exigences de la Défense, pour nous doter d'une main-d'œuvre durable, renouvelable et abordable au fil du temps.

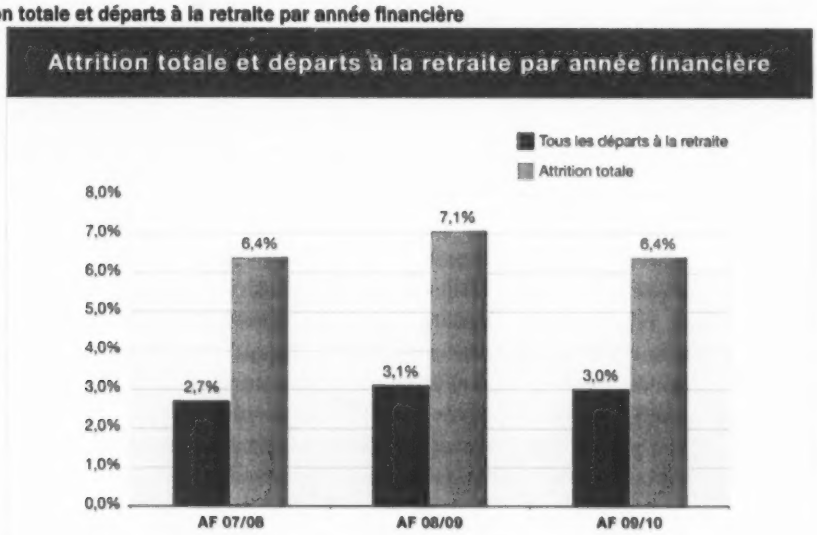
Grâce au succès des opérations de recrutement conjugué à la diminution de l'attrition volontaire, les effectifs de la Force régulière des FC ont dépassé l'objectif prévu pour atteindre 68 787 à la fin de mars 2010.

Figure : Tendance de l'attrition dans la Force régulière

Source : Groupe du Chef du Personnel militaire

Les ETP du personnel civil sont passés de 27 291 en 2008-2009 à 28 695 en 2009-2010, en-deçà des 28 825 prévus. Compte tenu de fortes prévisions de départ à la retraite et de l'attrition volontaire, on s'attendait à ce que le Ministère éprouve de la difficulté à recruter et à maintenir en poste un nombre suffisant de travailleurs compétents. Or, les départs à la retraite et l'attrition en général se sont avérés légèrement inférieurs aux prévisions, et la taille des effectifs civils est demeurée dans l'ensemble assez stable.

Figure : Attrition totale et départs à la retraite par année financière



Source : Groupe du Sous-ministre adjoint (Ressources humaines-Civils)

Recrutement du personnel militaire

L'année financière 2009-2010 compte parmi les années les plus productives pour ce qui est du recrutement dans la Force régulière. L'objectif total a été dépassé. En effet, comparativement aux dernières années, l'objectif de recrutement a été atteint totalement ou presque pour ce qui est d'un nombre accru de groupes professionnels militaires. Mentionnons particulièrement le succès du recrutement dans de nombreux groupes professionnels techniques classiques vers lesquels il n'est pas facile d'attirer des candidats, notamment les mécaniciens de marine et les électroniciens navals. Il s'agit du début d'une période pendant laquelle on redouble d'efforts pour recruter non seulement le nombre d'employés voulu, mais également des employés appartenant à un éventail adéquat de professions, dans tous les trois services, pour répondre aux besoins présents et futurs des FC dans un contexte militaire de plus en plus axé sur la technologie.

À la fin de l'année financière 2009-2010, au moins 75 % des objectifs de recrutement ont été atteints pour 90 groupes professionnels sur 102; parmi ceux pour lesquels les objectifs n'ont pas été atteints dans cette proportion, on compte deux petits groupes de spécialistes, soit les pharmaciens et les officiers de service social. On continue à déployer des efforts concertés pour faire en sorte que la Défense augmente son taux de recrutement concernant les postes spécialisés. Des améliorations ont été apportées pour simplifier le processus de recrutement, et une attention particulière est portée à l'élaboration et à l'amélioration des capacités de recrutement électronique ainsi qu'à l'attribution accrue de tâches au Centre national d'information sur le recrutement des Forces canadiennes.

Initiatives et stratégie de maintien en poste des militaires

En juillet 2009, le plan de campagne de la Stratégie de maintien de l'effectif militaire a été mis en œuvre. L'objectif de ce plan était de diminuer le taux d'attrition volontaire dans les FC, qui s'établissait à 6,6 pour cent à la fin de l'année financière 2008-2009 pour ce qui est de la Force régulière. Un des principaux éléments de ce plan est l'établissement d'une culture de maintien en poste qui doit être adoptée à tous les niveaux de commandement par les officiers et les militaires du rang, et ce, dans l'ensemble des FC. Quarante-quatre initiatives ont été conçues pour favoriser le maintien en poste de l'effectif militaire, allant des conditions de service à l'amélioration de la philosophie d'instruction en classe des recrues, en passant par le soutien accru aux familles des militaires. Le taux d'attrition volontaire des membres de la Force régulière a chuté pour atteindre 4,7 pour cent à la fin de mars 2010.

Services de soins médicaux à Valcartier (Québec) pour soutenir les militaires
Photo : Sous-Ministre Adjoint (Ressources humaines-Civils)

Soins aux blessés et soutien aux familles

La guerre en Afghanistan a entraîné une augmentation des pertes opérationnelles et a attiré l'attention sur le besoin d'améliorer le soutien et les soins donnés aux membres malades ou blessés de la Force régulière et de la Force de réserve. Les blessures attribuables aux opérations ou aux accidents militaires, les maladies naturelles et même l'usure associée au service militaire sont courants, mais l'ont été encore plus au cours des dernières années. Lorsque ces troubles surviennent, les militaires canadiens, hommes et femmes, doivent être assurés que le gouvernement du Canada leur fournira les services nécessaires pour qu'ils retrouvent la santé et qu'ils puissent vaquer à leurs occupations normales, que les besoins de leurs familles seront comblés au cours de la période de convalescence qui peut être longue et difficile, et qu'ils recevront l'aide dont ils ont

besoin pour se bâtir une nouvelle vie s'ils ne peuvent pas reprendre leur service militaire. Selon les conclusions d'une étude, les niveaux de soutien et d'accessibilité aux services diffèrent d'une région à l'autre du pays et ces différences sont particulièrement marquées chez le personnel de la Force régulière et de la Force de réserve. Les FC ont élaboré un cadre pour les soins offerts aux membres des FC malades ou blessés afin d'aplanir ces différences et de dicter une norme commune pour l'ensemble du personnel militaire.

Les FC poursuivent leur engagement de fournir de meilleurs services de soutien à tous les militaires qui ont été blessés ou libérés pour des raisons médicales, ou encore qui sont tombés malades en service, et également de soutenir leurs familles. En partenariat avec le ministère des Anciens Combattants, les FC ont créé 19 Centres intégrés de soutien du personnel (CISP) dans l'ensemble du pays sous la surveillance et l'orientation de l'Unité interarmées de soutien du personnel (UISP). Grâce à la coordination des services de soutien intégrés et à la facilitation associée, l'UISP et les CISP permettent l'accès à de nombreux soins complexes, programmes de réadaptation, avantages et services aux familles, ainsi que la gestion des cas connexes. Ils permettent ainsi aux membres des FC malades ou blessés et à leur famille de se concentrer sur le rétablissement et la réintégration, tel que le montrent les 301 cas de militaires libérés pour des raisons médicales, qui ont été nommés à des postes dans la Fonction publique au cours de l'année financière 2009-2010. Ainsi, des services de soins et de soutien complets sont maintenant offerts aux membres des FC malades ou blessés et aux anciens combattants, ainsi qu'à leurs familles et aux familles des défunts.

Force de réserve

La Force de réserve est constituée de membres des FC qui s'enrôlent pour le service militaire qui n'est pas ininterrompu et à temps plein. La Force de réserve compte quatre sous-composantes : la Première réserve, la Réserve supplémentaire, le Cadre des instructeurs de cadets (CIC) et les Rangers canadiens. La structure de la Première réserve comprend la Réserve navale, la Réserve de l'Armée de terre, la Réserve aérienne, la Réserve des Services de santé et la Réserve des Services juridiques. Lors d'opérations internationales, le rôle de la Première réserve est de compléter, de maintenir et de soutenir les forces déployées. La Force de réserve fournit un soutien constant lors d'opérations de déploiement. Elle fait preuve de leadership et apporte une contribution importante lors d'opérations d'urgence au pays en dirigeant les opérations côtières et aériennes et en fournissant du personnel pour ces opérations. Les unités de réserve sont implantées dans les collectivités canadiennes. En tant que résidents de ces collectivités, les réservistes collaborent régulièrement avec les premiers intervenants, sur appel, en cas de situation d'urgence. Leur participation contribue à atténuer l'effet des crises et à faciliter le retour à la normale. Plus de 7 000 réservistes sont employés à plein temps pour effectuer des services de l'état-major dans différents quartiers généraux et unités partout au pays, et environ 2 000 réservistes appuient les opérations internationales et nationales.

Monsieur le Maire de Pangnirtung, Mosesee Qappik, accompagné d'une garde de Rangers, accueille la Gouverneure générale et sa famille.

Photo : Sergent Serge Gouin, Rideau Hall, Bureau du Secrétaire du Gouverneur général (BSGG)

Tableau : Effectif de la Force régulière et de la Force de réserve, de 2004 à 2010

	Force régulière	Force de réserve			
En date du		Effectif moyen rémunéré de la Première réserve	Cadre des instructeurs de cadets CIC	Rangers canadiens	Réserve supplémentaire
31-03-04	61 394	23 600	6 764	4 096	35 000
31-03-05	61 715	23 700	7 050	4 179	39 536
31-03-06	62 779	23 902	8 014	4 448	32 526
31-03-07	63 779	25 231	7 479	4 266	27 726
31-03-08	64 403	25 640	7 742	4 244	28 665
31-03-09	65 897	25 674	7 690	4 323	23 629
31-03-10	68 787	26 921	7 643	4 293	15 618

Source : Groupe du Chef du personnel militaire, Groupe du Vice-chef d'état-major de la Défense

La croissance de la Force de réserve est une priorité du gouvernement. De nombreux tableaux de dotation de la Première réserve sont en sous-effectifs, et tous pourraient croître pour que soient respectées les intentions du gouvernement, qui souhaite voir augmenter l'ensemble du nombre des membres de la Réserve. Les niveaux de recrutement actuels demeurent inchangés. Toute croissance doit s'accompagner d'une augmentation connexe du financement afin de permettre l'instruction et le perfectionnement des nouveaux réservistes. La Force de réserve continue d'établir des liens avec la population, en plus de donner de l'instruction et de l'éducation afin de faire évoluer la profession des armes.

Au cours de l'année financière 2009-2010, l'effectif moyen rémunéré de la Première réserve était de 26 921. Ce chiffre comprend 1 871 réservistes en service de classe C pour cette année financière et représente une augmentation globale de 1 247 par rapport à l'année précédente. Afin de soutenir la croissance de l'investissement en instruction, la Réserve doit se doter de la technologie, de l'équipement et des installations adéquats pour instruire ses membres.

Au 31 mars 2010, la Réserve supplémentaire comptait 15 618 membres, dont des anciens membres de la Force régulière ou de la Première réserve qui sont disponibles, au besoin. Des personnes sans antécédents militaires, ayant une expertise ou des aptitudes particulières liées à un besoin militaire, peuvent également faire partie de la Réserve supplémentaire, dont le principal but est de compléter les autres éléments des FC en période d'urgence ou de mobilisation nationale.

Ressources humaines civils et Renouvellement de la Fonction publique

La Défense continue à faire fond sur les améliorations qu'elle a apportées antérieurement. Une planification opérationnelle efficace et pleinement intégrée demeure une nécessité absolue. Pour appliquer la SDCD, notamment optimiser le soutien aux opérations et rebâtir les Forces, il faut adopter des pratiques de gestion rigoureuses, entre autres harmoniser la planification des ressources humaines avec la planification opérationnelle et renforcer les processus de planification intégrés pour guider les décisions en matière de dotation. Mentionnons par exemple le rôle joué par le Ministère (avec l'appui du Service canadien du renseignement de sécurité [SCRS], Ressources humaines et Développement des compétences Canada [RHDCC], le Conseil fédéral de l'Ontario et la Commission de la Fonction publique [CFP]) dans la planification et la réalisation du salon de l'emploi organisé en 2009 par le gouvernement du Canada dans la région du Grand Toronto, au Palais des congrès du Toronto métropolitain. Cet événement a attiré plus de 8 000 élèves et anciens élèves d'établissements postsecondaires.

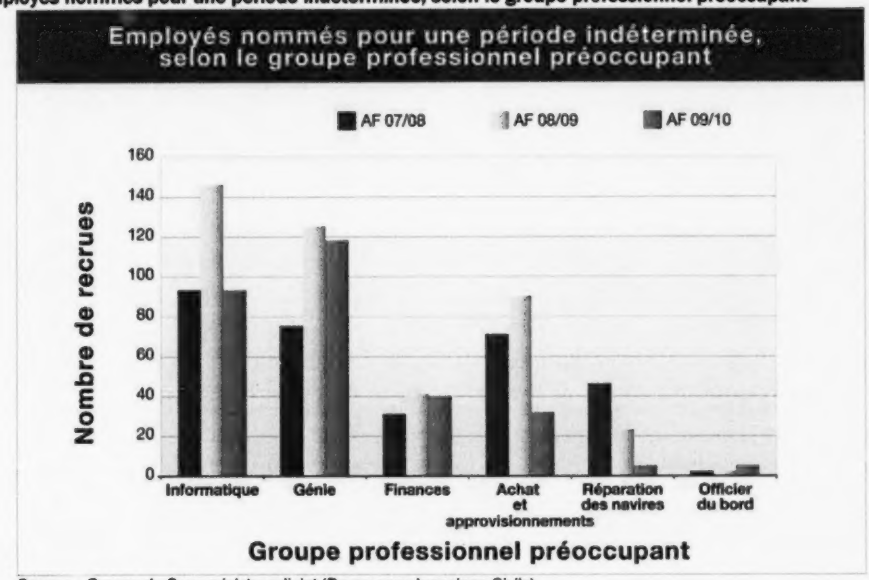
Des outils technologiques (fiche de paie électronique, Application de dotation intégrée, cadre de dotation accélérée) sont mis en place à l'appui d'un milieu de travail modernisé. Nous avons poursuivi nos travaux avec nos collègues du gouvernement (l'Agence canadienne de développement international [ACDI], TPSGC, RHDCC, la CFP, le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien, la GRC) pour harmoniser nos processus opérationnels communs en matière de ressources humaines, tels que le processus de dotation. En réalisant ces engagements courants liés au renouvellement de la Fonction publique, la Défense a réussi à diminuer de 20 pour cent le temps qu'il faut pour pourvoir les postes de la Fonction publique de l'organisation. Pour en savoir plus sur cette diminution, consulter la section sur l'ensemble des règles.

Recrutement de personnel civil

L'effectif civil de la Défense joue un rôle essentiel dans la mission de celle-ci. Le Ministère compte le plus vaste éventail de compétences et de postes de toutes les organisations du secteur public. Il assure une présence fédérale importante au profit de l'ensemble des collectivités du pays.

L'année dernière, nous avons réussi à axer nos efforts de recrutement sur les étudiants diplômés et les groupes professionnels qui étaient préoccupants du point de vue de la disponibilité de candidats qualifiés, surtout de personnes intéressées par l'apprentissage ou les métiers opérationnels. Nous avons ainsi recruté des centaines de Canadiens dans l'ensemble du Ministère. Il est surtout important de constater que les nouvelles recrues dans les groupes professionnels préoccupants[10] (achats, génie, gestion financière, systèmes informatiques, réparation de navires et agents du bord, manœuvres et hommes de métier) représentaient 33 pour cent des besoins de candidats qualifiés du Ministère. En fin de compte, grâce à ces efforts ciblés, les objectifs de recrutement de l'année financière 2009-2010 concernant la plupart des groupes professionnels préoccupants ont été dépassés. La seule exception concerne le Programme d'apprentissage et de perfectionnement opérationnel des manœuvres et hommes de métier, qui a atteint un taux de recrutement de 49 pour cent (90 des 192 recrues prévues). Pour obtenir de plus amples renseignements, consultez la *Section III : Renseignements supplémentaires – Autres points d'intérêt*.

Figure : Employés nommés pour une période indéterminée, selon le groupe professionnel préoccupant



Source : Groupe du Sous-ministre adjoint (Ressources humaines-Civils)

Perfectionnement des employés civils

Le perfectionnement des employés est essentiel au maintien d'une main-d'œuvre qualifiée et professionnelle, apte à accomplir la mission des FC au moyen de la prestation de programmes et de services répondant à une norme et une qualité hautement professionnelles. La Défense s'est engagée à fournir à ses employés la formation et les outils dont ils ont besoin pour accomplir leur travail.

Étant donné que l'effectif civil de la Défense est dispersé sur le plan géographique dans l'ensemble du pays, une des principales initiatives réalisées au cours de l'année financière 2009-2010 consistait à satisfaire le besoin du Ministère en matière de capacité d'apprentissage à distance. Le projet du Réseau d'apprentissage de la Défense (une initiative conjointe militaire et civile) a été mis en œuvre pour offrir à l'ensemble des employés l'accès à un apprentissage informel. Cette nouvelle capacité contribuera à appuyer l'apprentissage et le perfectionnement professionnel des employés durant toute leur carrière. À elle seule, cette initiative a permis, d'une part, aux employés du Ministère de gagner énormément en efficience et en efficacité et, d'autre part, au Ministère de faire face aux besoins actuels de diminuer les coûts associés à la prestation des programmes de formation. Le Programme d'appui à l'éducation du personnel civil est une autre initiative visant à aider le Ministère à respecter son engagement d'être une organisation apprenante. Ce programme donne aux employés l'occasion d'être admissibles à une aide financière afin de suivre des études à temps plein pour l'obtention d'un grade, d'un diplôme, d'une accréditation dans un établissement d'enseignement canadien reconnu. En tout, 491 497 $ ont été versés au cours de l'année financière 2009-2010 pour couvrir les indemnités tenant lieu de salaire et les frais de scolarité.

Pour répondre au besoin de reddition de comptes et reconnaître l'importance de mesurer la valeur de l'apprentissage, un processus de collecte et d'analyse des données d'apprentissage a été mis au point et continuera d'être amélioré d'année en année afin de donner un aperçu des investissements effectués par le Ministère en apprentissage et en perfectionnement professionnel de ses employés civils. Ce

processus permettra de mieux harmoniser le perfectionnement des employés avec les besoins du Ministère et de donner un portrait exact des dépenses ministérielles globales en matière d'apprentissage et de perfectionnement professionnel. Durant l'année financière 2009-2010, les dépenses en formation et en perfectionnement se sont élevées à environ 24 M$, soit 850 $ par employé civil. Pour obtenir de plus amples renseignements, consultez la *Section III : Renseignements supplémentaires – Autres points d'intérêt – Milieu de travail.*

Leçons apprises

Les quatre piliers de la *SDCD* sont l'équipement, l'infrastructure, le personnel et la disponibilité opérationnelle. La Défense a tiré de nombreuses leçons des activités qu'elle a menées pour se procurer et appuyer son parc de matériel et ses services, et définir et améliorer sa façon d'attirer, de recruter, de former et de maintenir en poste son équipe aux niveaux de disponibilité opérationnelle adéquats.

Harold Chandler, un ouvrier de la fonderie de l'installation de maintenance de la flotte, fabrique un moule en sable pour la cloche du Centenaire de la Marine.

Photo : Caporal Alex Croskery, Service d'imagerie de la Base des Forces canadiennes Esquimalt

Approvisionnement de la Défense

La méthode classique qui consiste à conclure de multiples contrats normatifs en fonction des composantes, du temps et de l'équipement à l'appui du parc de matériel s'est soldée par un rendement sous-optimal de cet appui, des responsabilités floues, peu d'encouragement pour l'industrie afin de l'inciter à innover et à obtenir de bons résultats. Par ailleurs, la pratique classique de se procurer un parc de matériel auprès d'un seul fournisseur, puis de conclure des contrats de soutien auprès de fournisseurs tiers. Par conséquent, on dispose de peu de moyens de tenir le fournisseur initial responsable de la fiabilité et du rendement du parc. De plus, les contrats de soutien de courte durée, hautement axés sur les transactions, exigent du gouvernement qu'il déploie beaucoup de ressources pour les gérer, et n'encouragent pas beaucoup l'industrie à investir pour améliorer le soutien. À la lumière des leçons apprises, la Défense a pris les mesures suivantes :

- minimiser le recours aux spécifications techniques, en regroupant les énoncés des besoins dans des documents concis, de haut niveau et axés sur le rendement et, ainsi, se procurer rapidement, de façon plus simple et à faible risque, des solutions standards dont les frais d'entretien et de soutien sont faibles;
- grouper les contrats de soutien et d'entretien multiples des plateformes actuelles en des contrats à long terme de soutien optimisé des systèmes d'armes, ce qui permet de diminuer les frais, d'améliorer le taux de disponibilité du parc et de renforcer la capacité industrielle canadienne;
- créer le Cadre contractuel pour la prestation de soutien en service qui permet d'établir clairement les responsabilités concernant le rendement des systèmes nouvellement introduits, tout en diminuant leurs coûts, et d'offrir aux entreprises canadiennes de nouvelles possibilités de faire partie des chaînes d'approvisionnement internationales des principaux fabricants d'équipement;
- contribuer à consolider les relations entre le gouvernement et l'industrie en tenant celle-ci au courant de la situation des nouvelles exigences, à amener l'industrie à participer dès le début au processus en obtenant son appui à l'élaboration des solutions et à l'analyse des options, à appuyer les politiques du gouvernement visant à promouvoir les exportations, et à exiger dans ses acquisitions des avantages industriels régionaux à long terme et à haute valeur ajoutée;

- mettre en œuvre un programme visant à renforcer l'expertise de ses effectifs militaires et civils en matière d'approvisionnement, de gestion de projets et de gestion du risque.

Équipe de la Défense

La Défense doit continuer à définir et à améliorer sa façon d'attirer, de recruter, de former et de maintenir en poste les membres de son équipe en misant sur les outils de réseautage social et en modernisant le système d'instruction individuelle et d'éducation afin de demeurer efficace et efficiente dans un environnement de défense en constante évolution. En ce qui concerne les FC, le Ministère doit continuer à améliorer la prestation des soins et de soutien aux militaires et à leurs familles en cherchant particulièrement à trouver des solutions aux problèmes de santé mentale et en éliminant le stigmate social entourant la santé mentale. Par ailleurs, il est primordial de mettre en place un système moderne de gestion du personnel, intégré aux autres systèmes et adapté aux besoins futurs.

Même si des mesures ont été prises pour harmoniser les besoins de l'Équipe de la Défense au sein d'un processus de planification intégré des ressources humaines, l'Équipe de la Défense ne peut être efficace en l'absence d'initiatives liées au milieu de travail qui contribuent à accroître constamment la capacité du Ministère à améliorer les méthodes de travail de l'Équipe, son lieu de travail et les outils qu'elle utilise. Pour renouveler et actualiser l'infrastructure de gestion du personnel (c.-à-d. les politiques, les processus opérationnels et les systèmes), le Ministère devra chercher à recourir davantage à des milieux de travail novateurs, axés sur la collaboration et les connaissances dans l'ensemble de l'organisation, en tant que biens ministériels, à adopter de nouvelles technologies pour appuyer une efficience accrue des opérations de gestion du personnel, et à diminuer les règles et les rapports inutiles.

Par suite des pertes canadiennes causées par les IED en Afghanistan, les FC ont créé une unité spéciale, la Force opérationnelle contre les IED (FO C-IED), pour superviser les activités de lutte contre les IED lors des opérations de combat, d'achat d'équipement et en matière de sciences et technologie; les FC sont en train de donner un caractère officiel à cette capacité en prévision de futurs conflits. Pour soutenir la FO C-IED et les FC, Recherche et développement pour la défense Canada coordonne les activités de sciences et technologie liées à la lutte contre les IED afin de concevoir et d'évaluer les nouvelles capacités, d'élaborer des technologies de pointe en collaboration avec nos alliés, et de répondre aux demandes de renseignements du public sur les technologies connexes. Par ailleurs, la Défense a affecté un scientifique dans le théâtre d'opérations pour donner des conseils et de l'assistance techniques à tout moment.

Avantages pour les Canadiens

Répondre aux besoins des militaires et des Canadiens

En assurant un financement à long terme à l'Équipe de la Défense et en la dotant des outils dont elle a besoin pour accomplir sa mission, le gouvernement du Canada remplit, dans le cadre de la SDCD, son engagement de consolider la force de défense polyvalent et apte au combat du Canada. En investissant dans l'Équipe de la Défense, le gouvernement vise non seulement à renouveler son engagement à réaliser ses objectifs de défense au pays, sur le continent et à l'échelle internationale, mais également à générer des retombées économiques pour l'industrie et les villes canadiennes ainsi qu'à créer et à maintenir des emplois à long terme pour les Canadiens. Mentionnons, en particulier, que le recrutement ciblé dans l'ensemble du pays a permis d'offrir des perspectives d'emploi à plus de 10 000 Canadiens (7 522 militaires et 2 992 civils). Grâce à des mesures et à des efforts de ce genre, le Canada reste sur la voie d'une reprise économique solide en contribuant grandement à la création d'emplois.

La Politique des retombées industrielles et régionales gérée par Industrie Canada vise à faire en sorte que les entrepreneurs principaux créent une activité économique importante et à long terme au pays. Autrement dit, un dollar d'activité économique sera produit pour chaque dollar accordé dans le cadre d'un contrat. À titre d'exemple, en janvier 2010, le gouvernement du Canada a signé un modificatif d'une valeur de 723 M$ dans le cadre du contrat d'achat d'avions Hercules CC130J avec la Lockheed Martin Corporation, pour y inclure l'entretien de la flotte. En mars 2010, l'entrepreneur a annoncé que des entreprises en Colombie-Britannique, en Nouvelle-Écosse, au Québec, au Manitoba et en Ontario fourniront le soutien en service. Ainsi, d'un bout à l'autre du pays, les Canadiens auront accès à des emplois hautement spécialisés et axés sur le savoir. Quant aux villes où sont installées ces entreprises, elles bénéficieront de retombées économiques.

Selon un rapport produit en décembre 2009 par l'Association des industries canadiennes de défense et de sécurité, l'industrie de l'armement emploie 70 000 Canadiens et réalise un chiffre d'affaires de 10 G$ annuellement. Elle exporte 50 pour cent de sa production. En effet, la SDCD a permis à l'industrie de l'armement canadienne d'être concurrentielle sur les marchés mondiaux et d'attirer des sociétés étrangères. En mars 2010, l'entrepreneur d'armement norvégien Kongsberg a annoncé qu'il comptait ouvrir des installations à London (Ontario), non seulement pour se rapprocher de son principal client, mais également à cause de la proximité immédiate de cette ville avec les États-Unis et de la main-d'œuvre de qualité disponible. Par ailleurs, grâce à la participation au Programme d'avions de combat interarmées (JSF), l'industrie canadienne a eu accès à des occasions industrielles de haute technologie; depuis 2002, plus de 80 entreprises canadiennes ont obtenu des contrats liés au JSF, dont la valeur estimée excède les 350 M$.

Dans le cadre de la SDCD, on s'est engagé à construire ou à entretenir 50 navires sur 30 ans. À cette fin, la Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale a été élaborée pour établir une bonne relation stratégique entre le gouvernement et l'industrie navale. Les retombées de cette initiative sont le renforcement de l'économie canadienne et la création d'emplois dans le secteur naval élargi et les universités et collèges qui enseignent les techniques nécessaires et réalisent les travaux de recherche et de développement. La SDCD a permis aux entreprises canadiennes de se repositionner afin de réaliser les bons investissements et de se concentrer sur les bonnes technologies.

En 2009, la Défense a octroyé à des entreprises autochtones 813 contrats, pour une valeur totale de 68 M$. Ces contrats représentent un apport de travail substantiel à la collectivité d'affaires autochtone. L'objectif de 35 M$ prévu pour l'année civile 2009 a été dépassé de 33 M$. Les contrats de 2009 portent sur une gamme diversifiée de produits et services, notamment les ordinateurs et accessoires, le carburant, les services professionnels informatiques, la restauration, la formation, le nettoyage de sites contaminés, les services d'entretien de biens, la surveillance d'ours polaires, les services de transport et divers types d'équipement. Ces injections de fonds stables et à long terme garantissent des investissements constants au Canada au moyen d'emplois durables de haute technologie et de grande valeur dans toutes les régions, de retombées technologiques et de perspectives accrues pour réaliser la recherche de pointe.

Résultat stratégique :
Succès des missions à accomplir pour contribuer au maintien de la paix, de la sécurité et de la stabilité à l'échelle nationale et internationale

Activité de programme : Mener des opérations

Cette activité de programme est la principale application des résultats du programme découlant des fonctions de mise sur pied et de maintien des forces, c'est-à-dire l'utilisation des forces pour la tenue d'opérations, que ce soit sur une base constante, pour des opérations intermittentes ou, au besoin, pour des opérations à l'échelle nationale ou internationale. Ce programme englobe toutes les activités nécessaires pour mener des opérations exigeant une connaissance constante de la situation ainsi que des opérations nationales, continentales et internationales.

Cette activité consiste à :

- maintenir et à mener des opérations de renseignement, de surveillance et de reconnaissance (RSR);
- maintenir le soutien des opérations de RSR;
- employer les forces pour les opérations de contingence en réponse aux besoins sur les plans national et continental;
- employer les forces d'intervention rapide pour mener des opérations en réponse aux besoins sur les plans national et continental;
- fournir des services précis continus conformément aux ententes prises par le gouvernement du Canada et les autres ministères et aux demandes des autres ordres de gouvernement;
- employer les forces pour mener des opérations de contingence en réponse aux besoins internationaux;
- employer les forces d'intervention rapide pour mener des opérations en réponse aux besoins internationaux.

Résumé du rendement

Résultats de l'activité de programme : Mener des opérations				
Résultats attendus	**Indicateurs de rendement**	**Objectifs**	**État du rendement**	**Résumé du rendement**
• Maintenir et mener des opérations de RSR. • Maintenir le soutien des opérations de RSR. • Employer les forces pour les opérations de contingence en réponse aux besoins sur les plans national, continental et international. • Employer les forces d'intervention rapide pour mener des opérations en réponse aux besoins sur les plans national, continental et international. • Fournir des services précis continus conformément aux ententes prises par le gouvernement du Canada et les autres ministères et aux demandes des autres ordres de gouvernement.	Délai moyen d'intervention à la suite des demandes de recherche et de sauvetage (SAR), entre l'attribution de la mission à l'aéronef SAR des FC et le lancement de la recherche	100 pour cent des missions réalisées dans les délais prescrits	Délai d'intervention respecté dans la plupart des cas**	96,8 % des missions ont réellement été réalisées dans les délais prescrits*
	Nombre relatif de personnes envoyées en missions opérationnelles au cours de l'année dernière	Aucun objectif fixé	Employés en mission pendant au moins 210 jours : 7 632	
			Nombre réel d'employés envoyés en mission (opérations nationales et internationales) au 31 mars 2010 : 5 171	
			Nombre total d'employés envoyés en mission (opérations nationales et internationales) : 20 164	

Nota : * Les données sont celles de l'année civile 2009, non de l'année financière 2009-2010.
** Le délai d'intervention n'est qu'un des nombreux facteurs liés à une mission SAR. Il ne représente pas en soi le succès global du programme SAR.

Résumé des ressources financières

Ressources financières : Mener des opérations					
(en milliers de dollars)	2008-2009 Dépenses réelles	2009-2010			
		Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des dépenses autorisées	Dépenses réelles
Dépenses en capital	417 488	437 523	445 223	403 091	438 247
Dépenses ministérielles	3 008 015	2 670 678	3 702 818	3 872 404	3 914 475

Source : Groupe du Sous-ministre adjoint (Finances et services du Ministère)

Résumé des ressources humaines

Ressources humaines : Mener des opérations (ETP)			
	Nombre prévu	Nombre réel	Différence
Militaires	11 868	11 834	(34)
Civils	940	1 549	609
Total	**12 808**	**13 383**	**575**

Sources : Groupe du Vice-chef d'état-major de la Défense, Groupe du Chef du personnel militaire, Groupe du Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Civils)

Analyse du rendement

Le Canada est l'un des pays présentant le plus de difficultés dans la réalisation d'opérations de recherche et sauvetage (SAR)[11]. Son territoire constitue la deuxième masse terrestre en importance au monde et comprend la plus longue ligne de côte; la superficie à couvrir est donc considérable, avec ses 18 millions de kilomètres carrés. En 2009, 9 358 missions de SAR ont été réalisées par les autorités fédérales; de ce nombre, 1 131 ont nécessité l'utilisation des ressources des FC. Les autres missions de SAR ont été effectuées par les ressources en SAR des autres ministères et organismes, et 96,8 pour cent des missions des FC ont respecté les délais de lancement prescrits. Les retards dans les autres missions sont attribuables à l'un des cinq facteurs ci-après : problèmes mécaniques ou techniques, avitaillement, conditions météorologiques, coordination, raisons personnelles ou questions d'équipement.

Opérations nationales et continentales

La Défense doit être prête à répondre aux défis nationaux et internationaux. Elle doit pleinement participer à la planification, aux exercices et à la formation avec d'autres ministères, notamment le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI), Sécurité publique Canada (SPC), la Gendarmerie royale du Canada (GRC), le Service canadien du renseignement de sécurité (SCRS) et l'Agence de la santé publique du Canada (ASPC), dans le cadre d'opérations comme l'opération *Podium*, qui s'est déroulée pendant les Jeux olympiques et paralympiques de 2010 à Vancouver.

La Défense rencontre régulièrement le NORAD et le Commandement de l'Amérique du Nord (USNORTHCOM) aux niveaux des employés, des officiers supérieurs et du commandement. Elle est pleinement engagée auprès de ces organisations pour assurer la pleine participation dans les exercices prévus du NORAD et du USNORTHCOM.

Vancouver 2010

Au cours de l'opération Podium, la Défense a pleinement participé à la planification et aux exercices avec d'autres ministères, et a fourni de la formation et de l'expertise en commandement et contrôle aux partenaires de sécurité dans le cadre d'un effort pangouvernemental, tout en effectuant des patrouilles conjointes avec diverses ressources des FC. Cette approche pangouvernementale était nécessaire pour s'assurer que l'effet désiré était disponible au besoin. Cela concerne non seulement l'intervention, mais aussi la prévention, la dissuasion et le devancement de toute menace à la sécurité. La Défense maintient un dialogue continu avec les autres ministères pertinents et partenaires de mission dans l'élaboration de plans et de protocoles pour la préparation et l'exécution de tout événement national nécessitant le soutien des FC.

Des membres du commandement de composante maritime effectuent une patrouille à bord d'un canot pneumatique Zodiac (en avant-plan) au cours de l'opération *Podium* pour le Groupe intégré de la sécurité des Jeux d'hiver de 2010.

Photo : Sergent Paz Quillé, Caméra de combat des Forces canadiennes

Les membres de l'Équipe de la Défense peuvent être fiers de leurs contributions aux Jeux olympiques. En effet, ils ont notamment :

- appuyé la GRC lors des exercices de sécurité avant le début des Jeux olympiques, ce qui a confirmé que les organisations fédérales, provinciales, régionales et municipales étaient préparées à intervenir dans toute situation d'urgence éventuelle lors des Jeux;
- offert le soutien accru du NORAD à la GRC par l'intermédiaire de l'alerte et du contrôle aérospatiaux;
- transporté la flamme olympique et sa délégation par aéronef Polaris CC150 (Airbus 310) d'Athènes, en Grèce, à Victoria, et ont été des porteurs, avec leurs familles, lors du relais de la flamme olympique;
- déployé 4 500 marins, soldats et aviateurs à l'élément de soutien de la Force opérationnelle interarmées des Jeux olympiques;
- offert du soutien aérien, notamment pour le déplacement du personnel et de l'équipement, l'évacuation sanitaire, ainsi que les patrouilles et la surveillance de zone;
- fourni du soutien maritime sous forme de patrouille de surveillance maritime intégrée, d'opérations de sécurité maritime et de contrôles de sécurité sous-marins près des installations olympiques;
- fourni des équipes de soutien terrestre afin qu'elles soient les « yeux et les oreilles » de la GRC à Whistler et à Cypress Mountain;
- offert du soutien GI/TI, notamment le déploiement sans précédent de la capacité de liaison de données tactiques interarmées, donnant ainsi aux autres ministères et preneurs de décision un aperçu détaillé de la situation opérationnelle commune pour l'ensemble des aéronefs, des navires de surface et des radars se trouvant dans la zone d'opération de l'opération *Podium*;
- mobiliser un large éventail de ressources expertes en sciences et technologie dans un certain nombre de domaines, notamment celui des armes CBRNE (pour obtenir de plus amples renseignements, voir Recherche et développement.

Le soutien dans le cadre d'un événement international d'envergure au Canada, comme les Jeux olympiques de 2010 à Vancouver, est l'une des six missions essentielles énoncées dans la SDCD. Notre contribution aux Jeux a démontré la capacité de l'Équipe de la Défense en terme de disponibilité opérationnelle, d'entraînement et de compétences dans le cadre d'un événement national d'envergure, tout en étant en mesure d'intervenir au cours d'une crise humanitaire considérable en Haïti et de continuer d'accomplir les missions quotidiennes essentielles au pays et à l'étranger.

La Défense maintient un dialogue continu avec les ministères pertinents et partenaires de mission dans l'élaboration de plans et de protocoles pour la préparation et l'exécution de tout événement national ayant besoin du soutien des FC. Les membres de l'Équipe de la Défense étaient prêts et aptes à participer à cet événement national d'envergure, et était formé pour le faire, tout en étant en mesure d'intervenir efficacement au cours de la crise humanitaire qui sévissait en Haïti.

Souveraineté de l'Arctique

Mener des opérations quotidiennes nationales et continentales, notamment dans l'Arctique, est une autre des six missions essentielles des FC énoncées dans la SDCD. Pendant la période de référence, la Défense a continué de mettre en œuvre la SDCD et le pilier en matière de souveraineté de La Stratégie pour le Nord du gouvernement du Canada en fournissant des services de surveillance et une présence dans le nord du Canada, ainsi qu'en soutenant les autres ministères et organismes gouvernementaux à remplir leur mandat dans le nord du pays.

Les kamotiks sont prêts à être déployés à partir de Fort Eureka le samedi 4 avril pendant l'opération *Nunalivut* 2009. Les kamotiks font partie intégrante des patrouilles des Rangers canadiens. Ils permettent aux Rangers de transporter environ 1 200 livres d'articles d'approvisionnement, soit suffisamment de matériel, de nourriture et de carburant pour une patrouille de 72 heures sur les terrains accidentés de la toundra arctique.

Photo : Sgt Errol Morel, Centre d'instruction supérieure en guerre terrestre des Forces canadiennes

Les FC ont assuré une présence visible dans le nord du pays au nom du gouvernement du Canada en effectuant plusieurs exercices dans la région, notamment l'opération *Nanook*, l'opération *Nunakput* et l'opération *Nunalivut*. Les Rangers canadiens ont participé à tous ces exercices annuels; le groupe des Rangers est principalement composé de personnes provenant de la région. Toutes les activités de la Défense dans le Nord ont été effectuées conformément au Cadre de gérance environnementale, qui assure la protection de cette région fragile.

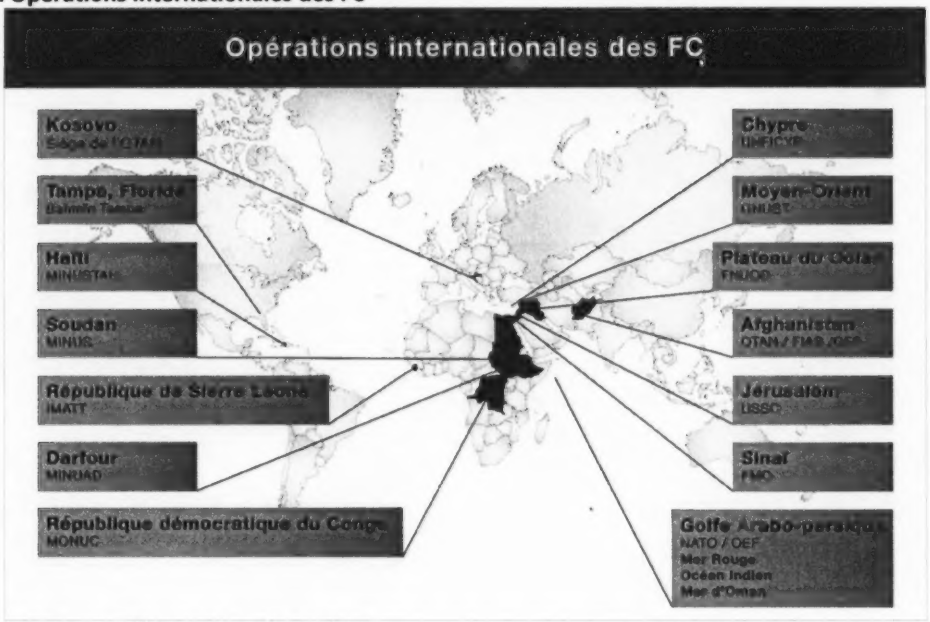
La Défense a continué d'obtenir du financement des autres ministères et organismes gouvernementaux, des territoires et du secteur privé, tout en aidant nos partenaires fédéraux à remplir leur mandat dans le nord du pays. Par exemple, la Défense a établi une relation avec RNCan afin de collaborer à l'expansion de l'installation servant à l'Étude du plateau continental polaire, située à Resolute Bay (Nunavut), que les FC utilisent comme centre d'entraînement dans l'Arctique. La Défense collabore également avec RNCan en fournissant une expertise scientifique et technologique visant à établir la cartographie du plateau continental de l'Arctique. La Défense offre aussi son appui aux autres ministères et organismes gouvernementaux, au besoin.

Opérations internationales

Les FC collaborent considérablement avec les autres ministères, principalement le MAECI, l'ACDI et la GRC, afin d'améliorer la stabilité de la paix et la sécurité à l'échelle internationale en fournissant du

personnel qualifié et formé dans le cadre des opérations et des missions[12], comme l'opération *Athena*[13] en Afghanistan, l'opération *Proteus*[14] au Moyen-Orient et l'opération *Crocodile*[15] dans la République démocratique du Congo, pour ne nommer que celles-là. En appui direct à l'ACDI au cours de l'opération *Hestia*[16] en Haïti, les FC ont transporté, par voie aérienne, des tonnes de fournitures de secours humanitaire données par les organisations non gouvernementales canadiennes, et environ 2 950 civils (ressortissants canadiens et membres des familles de Canadiens de nationalité haïtienne) ont été évacués et transportés au Canada dans les aéronefs des FC.

Figure : Opérations internationales des FC



Source : Groupe de l'État-major interarmées stratégiques

Les travaux des FC en Afghanistan, en collaboration avec les alliés et les autres ministères gouvernementaux (nationaux et internationaux), se poursuivent sur tous les fronts. Dans la province de Kandahar, les FC jouent un rôle important quant à l'atteinte des priorités stratégiques du gouvernement du Canada pour l'Afghanistan ainsi que la mise en œuvre de la stratégie du gouvernement afghan établie de concert avec la Force internationale d'assistance à la sécurité[17] (FIAS) de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN) afin de fournir une stabilité aux Afghans par l'intermédiaire d'une vaste campagne de contre-insurrection axée sur la gouvernance, le développement et la sécurité. À maintes reprises, les hauts dirigeants de l'Afghanistan et de l'OTAN ont tenu des propos élogieux à l'endroit des FC pour leurs réussites innovatrices quant à la protection de la population et au renforcement de la capacité des forces de sécurité afghanes.

En Afghanistan, le personnel militaire des FC occupe, à l'échelle nationale, des postes d'état-major au Quartier général de la FIAS à Kaboul et dans la nouvelle Mission d'instruction de l'OTAN en Afghanistan (MIO-A). Ces postes sont pourvus à 100 pour cent, et le personnel est choisi pour des postes internationaux à l'OTAN et aux Nations Unies ainsi que pour des postes d'attaché et d'agent de liaison de la Défense afin d'atteindre les objectifs en matière de défense du Ministère et du gouvernement du Canada. Ces postes sont d'une grande priorité et sont assujettis à des examens annuels pour veiller à ce

que les objectifs stratégiques de la Défense et du Canada soient toujours atteints. Le ministre de la Défense nationale a récemment ordonné une augmentation de la contribution du Canada à la MIO-A. Au début de l'été 2010, plusieurs douzaines d'instructeurs et d'officiers d'état-major se joindront au contingent canadien de la MIO-A et mettront l'accent sur l'instruction et la professionnalisation de l'armée et des forces policières afghanes. L'engagement du Canada en matière de conseillers militaires pour la Mission d'assistance des Nations Unies en Afghanistan a pris fin en juillet 2009.

Dans le cadre des initiatives axées sur le développement, la gouvernance et les institutions, les FC collaborent avec l'ACDI et le MAECI, les organismes dirigeants. Un point probablement encore plus important : les FC ont été indispensables pour la prestation de services de sécurité, de transport, de renseignement, de communication et de logistique à leurs partenaires civils du gouvernement canadien afin de leur permettre de mettre l'accent sur leur mission. Quant aux mesures relatives à la sécurité et la reconstruction (opérations civilo-militaires), des rapports classifiés ont été mis à disposition et présentés au cours des réunions interministérielles et des membres du Quartier général, au besoin. Le nombre de membres du personnel dans le théâtre est d'environ 2 832; il s'agit d'une légère augmentation des capacités par rapport à la force qui était en place l'année précédente. Tous les postes approuvés à l'étranger sont pourvus à 100 pour cent avec du personnel qualifié et formé provenant de tous les services des FC. La dotation de la Force opérationnelle en Afghanistan continuera d'être une grande priorité sur le plan opérationnel afin de produire une incidence maximale pour le gouvernement du Canada.

Renseignement de défense

Les capacités des FC en matière de renseignement de défense permettent toujours d'offrir des services fiables, crédibles et opportuns à la Défense grâce à la mise sur pied de la force (personnel et organismes), aux produits de renseignement de toutes sources et aux données géospatiales ainsi qu'à l'analyse météorologique au Canada et à l'étranger.

Le personnel du renseignement de défense collabore étroitement avec les autres ministères afin d'améliorer l'échange d'information et la coopération dans le domaine de la défense et de la sécurité au Canada, ainsi qu'avec les alliés, en appui à la résolution des problèmes mutuels relatifs à la défense et à la sécurité.

Leçons apprises

L'amélioration continue de l'efficacité de l'approche pangouvernementale se trouve facilitée par les partenariats de collaboration établis entre des ministères et des organismes en vue de cerner les lacunes interministérielles et les pratiques exemplaires découlant des opérations. La participation de la Défense à des opérations pangouvernementales telles que celle menée en Afghanistan (opération *Athena*), celle menée dans le cadre des Jeux olympiques et paralympiques de 2010 à Vancouver (opération *Podium*) et celle menée en Haïti (opération *Hestia*), de même qu'à la planification des Sommets du G8 et du G20 (opération *Cadence*), a permis d'améliorer le dialogue avec les partenaires du milieu de la sécurité et de promouvoir le processus des leçons apprises.

Le Capitaine Philippe Goulet, membre de l'Équipe de liaison et de mentorat opérationnel, discute d'un projet de construction avec un entrepreneur afghan à Kandahar (Afghanistan).

Photo : Sergent Paz Quillé, Caméra de combat des Forces canadiennes

Cette approche commune, qui a été diffusée en 2008, a fourni une orientation tout en accordant une certaine flexibilité quant à sa mise

en œuvre. Adapter les principes liés aux processus de la Défense de manière à répondre aux besoins d'un environnement pangouvernemental constitue un effort de collaboration continu visant à appuyer une approche commune pour le gouvernement du Canada. Il est extrêmement important de collaborer avec nos partenaires nationaux et internationaux des milieux de la sécurité et de l'aide humanitaire, ainsi que d'assurer une collaboration pangouvernementale. Par exemple, au cours de l'opération *Hestia* (Haïti), la Défense a collaboré avec le MAECI en fournissant 2 046 membres du personnel, deux frégates, un hélicoptère Sea King, six hélicoptères Griffon, 300 véhicules militaires et du soutien aérien étendu, rapide et à grand rayon d'action à l'aide de six CC130 Hercules et d'un CC177 Globemaster. La Défense a aussi affecté du personnel médical au sein de l'Équipe d'intervention en cas de catastrophe (DART) et de l'hôpital de campagne des FC.

La Défense a joué un rôle novateur quant à la coordination et à l'exécution du soutien scientifique et technologique dans le cadre des Jeux olympiques de 2010 à Vancouver, c'est pourquoi on lui a demandé de produire un rapport après événement pangouvernemental.

Avantages pour les Canadiens

Les FC ont continué à assurer la sécurité de l'ensemble de la population canadienne par des activités continues telles que la recherche et le sauvetage, les patrouilles de souveraineté dans l'Arctique et la fourniture de ressources à l'appui d'autres ministères. En entretenant un dialogue continu avec la GRC, qui est responsable de la sécurité intérieure, ainsi qu'avec d'autres ministères et partenaires de mission concernés, y compris le NORAD et le USNORTHCOM, la Défense a élaboré et exécuté des plans et des protocoles pour les Jeux olympiques et paralympiques de 2010 à Vancouver, et a planifié les aspects de sécurité relatifs aux Sommets du G8 et du G20 en juin 2010. Les FC ont maintenu leur engagement visant à soutenir Sécurité publique Canada, Santé Canada, la GRC, Ressources naturelles Canada, la Garde côtière canadienne ainsi que d'autres ministères et organismes en continuant d'élaborer des plans et des protocoles pour la préparation et l'exécution d'événements nationaux ainsi que pour l'intervention en cas de catastrophe naturelle lorsque l'aide des FC s'avère nécessaire.

Le Capitaine Dez Desjardins, de l'équipe de recherche et sauvetage en milieu urbain, cherche un Canadien disparu dans les décombres d'une maison de Port-au-Prince, en Haïti.

Photo : Caporal Pierre Thériault, Caméra de combat des Forces canadiennes

À l'échelle internationale, les FC ont beaucoup collaboré avec d'autres ministères en vue d'améliorer la paix, la stabilité et la sécurité à l'échelle nationale en fournissant du personnel qualifié et formé dans le cadre de chacune des opérations internationales approuvées du Canada. La mission humanitaire internationale menée en Haïti (opération *Hestia*) a non seulement profité aux communautés haïtiennes du Canada, mais aussi aux Canadiens qui vivaient et travaillaient en Haïti lorsque le tremblement de terre s'est produit. Par ailleurs, l'opération de l'OTAN qui se déroule actuellement en Afghanistan (opération *Athena*) a beaucoup de bienfaits pour les Canadiens, car elle contribue à maintenir une communauté internationale sécuritaire.

Résultat stratégique :
Bonne gouvernance, présence et influence canadiennes dans la communauté internationale

Activité de programme : Contribuer au gouvernement, à la société canadienne et à la communauté internationale conformément aux intérêts et aux valeurs du Canada

Cette activité de programme consiste, pour la Défense, à formuler des conseils au gouvernement du Canada et à contribuer au gouvernement du Canada et à la communauté internationale conformément aux intérêts et aux valeurs du Canada.

Cette activité consiste à :

- Fournir des conseils sur les politiques de défense et de sécurité au gouvernement du Canada
- Fournir des conseils militaires au gouvernement du Canada
- Appuyer les programmes du gouvernement du Canada
- Contribuer à l'économie et à l'innovation canadiennes
- Contribuer à l'identité canadienne
- Contribuer à la jeunesse et à l'éducation
- Respecter les engagements envers les organisations internationales et les programmes d'échange
- Donner des conseils aux autres pays et appuyer leur instruction

Résumé du rendement

Résultats de l'activité de programme	Contribuer au gouvernement, à la société canadienne et à la communauté internationale			
Résultats attendus	**Indicateurs de rendement**	**Objectifs**	**État du rendement**	**Résumé du rendement**
• Fournir des conseils militaires au gouvernement du Canada • Appuyer les programmes du gouvernement du Canada • Contribuer à l'économie et à l'innovation canadiennes • Contribuer à l'identité canadienne • Contribuer à la jeunesse et à l'éducation • Respecter les engagements envers les organisations internationales et les programmes d'échange • Donner des conseils aux autres pays et appuyer leur instruction	Cadets des FC : nombre de jeunes participant au Programme des cadets	1,7 % des jeunes Canadiens âgés de 12 à 18 ans *Seuil : 90 % de l'objectif*	Objectif dépassé	Pourcentage réel : 1,82 % atteint
	Nombre de militaires ayant participé aux activités du Programme de l'instruction et de la coopération militaires au cours des 12 derniers mois	1 000 *Seuil : 95 % de l'objectif*	Objectif atteint	Nombre réel : 954

Résumé des ressources financières

Ressources financières :	Contribuer au gouvernement, à la société canadienne et à la communauté internationale				
(en milliers de dollars)	Dépenses réelles 2008-2009	2009-2010			
		Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des dépenses autorisées	Dépenses réelles
Dépenses en capital	12 241	26 663	26 190	18 211	18 266
Dépenses ministérielles	982 999	1 005 256	1 037 130	1 090 230	1 045 071

Source : Groupe du Sous-ministre adjoint (Finances et services du Ministère)

Résumé des ressources humaines

Ressources humaines (ETP)	Contribuer au gouvernement, à la société canadienne et à la communauté internationale		
	Nombre prévu	Nombre réel	Différence
Militaires	1 903	1 898	(5)
Civils	1 556	1 041	(515)
Total	**3 459**	**2 939**	**(520)**

Sources : Groupe du Vice-chef d'état-major de la Défense, Groupe du Chef du personnel militaire, Groupe du Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Civils) Source des données : Vice-chef d'état-major de la Défense, Directeur des cadets – Rapport de fin d'exercice du Programme pour les jeunes – année financière 2009-2010

Analyse du rendement

Coopération et retombées industrielles

La Défense travaille avec des partenaires externes afin d'appuyer le plan Avantage Canada du gouvernement au moyen d'activités telles que la Carte routière technologique des systèmes du soldat ainsi que la mise au point du projet ACCORD. L'élaboration de la Carte routière technologique des systèmes du soldat est le fruit d'une collaboration unique entre l'industrie et le gouvernement qui vise à produire une carte technologique détaillée pour appuyer les efforts du Canada en matière de modernisation du soldat. Le projet ACCORD, qui en est à phase 1, vise à créer un mécanisme indépendant et coopératif canadien qui permettra au MDN et aux FC d'obtenir des avis vitaux, précieux et validés pour répondre aux enjeux relatifs aux capacités de défense essentielles.

Développement durable

Le programme fédéral de protection de l'environnement et de développement durable fait l'objet d'une mise à jour majeure en ce qui concerne sa portée et son profil. En attendant, la Défense continue de gérer ses principales initiatives de manière proactive et en temps opportun. Depuis 1997, la gestion des sites contaminés au Canada constitue un objectif clé des stratégies de développement durable du MDN. La stratégie de développement durable actuelle inclut un objectif récurrent d'année en année de 7 pour cent de réduction du passif lié aux sites contaminés. En fait, la Défense montre de façon constante une diminution annuelle de son passif relativement aux sites qui sont en cours d'assainissement qui dépasse l'objectif de rendement de 7 pour cent.

Par exemple, pendant les deux guerres mondiales, la guerre de Corée et la guerre froide, la Défense a mené des activités qui ont eu pour résultat la contamination de nombreux sites en raison de rejets d'hydrocarbures, de métaux lourds et d'autres produits chimiques provenant d'installations de stockage et de manutention de combustibles, de sites d'enfouissement, de l'instruction des pompiers, de champs

de tir pour armes légères situés dans des zones d'entraînement, de l'entretien d'équipements et d'autres activités industrielles.

La Défense reconnaît que ses activités et ses opérations ont des répercussions sur l'environnement, et elle s'engage à déceler et à assainir les sites contaminés ou à gérer les risques qui y sont associés à l'aide de fonds provenant du Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux (PASCF) et du Programme environnemental du Ministère. Ce programme dispose actuellement d'une enveloppe budgétaire d'environ 15 millions de dollars pour chacune des cinq prochaines années. Des travaux majeurs d'assainissement de l'environnement sont en cours sur plusieurs sites, y compris sur les sites du réseau d'alerte avancé et à la 5e Escadre Goose Bay (Labrador).

Pour l'année financière 2009-2010, la Défense déclare un passif environnemental de 331 millions de dollars et un passif éventuel de 203 millions de dollars. Pour ce qui est de l'année financière 2009-2010, les dépenses consacrées à l'évaluation, à l'assainissement et à la gestion des risques, ainsi qu'aux activités de surveillance à long terme, atteignent 85 millions de dollars. De ce montant, 69 millions ont directement contribué à réduire le passif.

Programmes de l'OTAN

Le Canada, un des membres fondateurs de l'OTAN, continue à être favorable à l'Alliance. Conformément à la politique étrangère du Canada, nous avons continué à fournir des forces et du soutien aux opérations et aux activités de l'Alliance dans le but de promouvoir la sécurité, la défense et la paix. Par exemple, le Canada a fourni des forces militaires dans le cadre des opérations de l'OTAN en Afghanistan et dans l'océan Indien. Nous avons aussi continué de respecter nos obligations financières aux budgets de l'OTAN financés en commun (au cours de 2009-2010, cette contribution a été d'un peu plus de 194 millions de dollars).

Apporter une contribution à la jeunesse – Cadets et Rangers juniors

Les participants au Programme des cadets du Canada et au Programme des Rangers juniors canadiens (RJC) ont eu la possibilité de découvrir et d'expérimenter des compétences et des activités rarement offertes ailleurs, ainsi que de se perfectionner. Ces programmes ont continué de favoriser les qualités de civisme et de leadership des jeunes Canadiens et de les encourager à rester en bonne condition physique.

Dans le cadre du Programme des cadets, 49 460 cadets (âgés de 12 à 18 ans) ont reçu de l'instruction au sein de 1 132 unités de cadets, et 18 224 cadets ont reçu l'instruction d'été donnée dans 24 Centres d'instruction d'été des cadets.

Une garde de Rangers juniors accueille la gouverneure générale et sa famille à l'occasion d'une visite à Pond Inlet, au Nunavut, en mai 2009.

Photo : Sergent Serge Gouin, Rideau Hall, BSGG

Le Programme des RJC a permis de donner de l'instruction à 3 514 jeunes (âgés de 12 à 18 ans) dans 122 collectivités situées un peu partout au Canada, et 751 RJC ont reçu une instruction plus poussée dans le cadre des programmes d'instruction d'été donnés en cinq séances.

Leçons apprises

Il est essentiel de collaborer avec des partenaires de l'extérieur aux fins de développement scientifique et technologique pour la mise sur pied de forces armées de pointe dans un contexte de défense et de sécurité qui évolue rapidement. Un engagement précoce auprès de partenaires de l'extérieur, une

meilleure communication des renseignements et la reconnaissance par toutes les parties qui se préoccupent de la rapidité sont des éléments importants au maintien de cette relation.

La Défense, qui est le plus grand consommateur fédéral de biens et services ainsi que l'un des plus grands propriétaires fonciers du Canada, est consciente de l'incidence considérable qu'elle a sur les efforts du gouvernement qui visent à montrer aux Canadiens qu'il exerce un leadership en matière de durabilité. Etant donné la primauté de son mandat qui consiste à défendre le Canada et les intérêts du Canada au pays comme à l'étranger, la Défense cherche à faire passer le message selon lequel la viabilité de l'environnement est un objectif stratégique qu'il est légitime de poursuivre. Mettre de plus en plus l'accent sur des indicateurs de rendement significatifs et des initiatives de sensibilisation telles que la Semaine de l'environnement annuelle et les événements de sensibilisation aidera l'Équipe de la Défense à prendre conscience que le développement durable est l'affaire de tous.

La gestion des sites contaminés est une composante importante des stratégies de développement durable du Ministère. La Défense continuera d'utiliser principalement l'objectif de réduction du passif établi dans le cadre de sa stratégie de développement durable pour mesurer son rendement relativement aux sites contaminés. Elle reconnaît toutefois que des améliorations pourraient être apportées aux processus d'élaboration de rapports sur le rendement relativement aux sites contaminés, et elle a l'intention de mettre au point des mesures de rendement supplémentaires à cet égard. La gestion d'un portefeuille de sites contaminés aussi vaste exige l'optimisation continue du financement externe provenant du PASCF ainsi que l'amélioration de la coordination avec les processus internes d'approbation de projet et de la capacité de la Défense de réaliser des projets. On a mis au point une étude de l'abordabilité des plans d'investissement pour l'environnement afin de favoriser la prise de décisions éclairées en matière d'investissement. Pour que des progrès continus soient réalisés quant à la gestion du portefeuille de sites contaminés, il faudra effectuer une planification rigoureuse pour s'assurer que la Défense s'occupe d'abord des pires sites. De plus, des engagements à long terme relativement à des ressources financières et humaines seront nécessaires à l'atteinte des objectifs du gouvernement du Canada.

L'Initiative sur l'accroissement de la population de cadets a été mise en œuvre en réponse à la diminution du nombre de cadets qui a été observée au cours des dernières années. Cette initiative permettra d'orienter, au cours des six prochaines années, les efforts visant à retenir et à attirer davantage de cadets de même qu'à rehausser le profil du programme auprès du public.

Avantages pour les Canadiens

Les industries de la défense et de la sécurité jouent un rôle important dans l'économie canadienne et constituent un élément essentiel du système canadien d'innovation. Un investissement et un développement communs donnent lieu à des avantages communs. L'industrie canadienne est bien placée pour réussir, et les FC reçoivent de l'équipement haut de gamme de même qu'un soutien basé sur la technologie de pointe. Cela procure aux FC un avantage dans l'ensemble de leurs activités (instruction, aide humanitaire, combat, etc.).

Le programme très dynamique d'assainissement de l'environnement de la Défense vise à faire en sorte que l'on puisse profiter du patrimoine naturel du Canada en toute sécurité pour de nombreuses années encore. Plus important encore, ce programme témoigne de l'engagement de la Défense à faire passer en premier la santé et la sécurité des Canadiens ainsi que l'intendance de notre patrimoine naturel.

Le Canada a du personnel militaire et civil travaillant côte à côte avec des collègues de l'OTAN en vue de fournir au gouvernement du Canada une plus grande visibilité relativement à certaines questions.

Grâce à l'orientation et au mentorat offerts aux jeunes canadiens, le Programme des cadets du Canada et le Programme des RJC favorisent un sentiment de fierté à l'égard des traditions et l'acquisition de compétences de la vie courante précieuses, de même que le développement de qualité tels le civisme, le leadership et une bonne condition physique.

Le Matelot-chef Kenneth Mick escorte un membre de la Légion royale canadienne jusqu'au Monument commémoratif de guerre d'Esquimalt lors d'une cérémonie du jour du Souvenir se déroulant à Esquimalt.

Photo : Soldat Michael Bastien, Services d'imagerie de la BFC Esquimalt (Victoria, Colombie-Britannique)

Résultat stratégique : Services internes

Activité de programme : Services internes

Les services internes[18] sont des activités et des ressources connexes qui ont pour objet de répondre aux besoins des programmes et de satisfaire aux autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont les suivants : services de gestion et de surveillance, services des communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, services des technologies de l'information, services de gestion des biens, services de gestion du matériel, services de gestion des acquisitions et services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources qui s'appliquent à l'ensemble d'une organisation et non celles fournies à un programme en particulier.

Résumé des ressources financières

Ressources financières : Services internes					
(en milliers de dollars)	Dépenses réelles 2008-2009	2009-2010			
		Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des dépenses autorisées	Dépenses réelles
Dépenses en capital	104 411	103 563	103 563	92 826	84 910
Dépenses ministérielles	2 350 563	1 390 245	1 387 247	1 491 221	1 039 637

Source : Groupe du Sous-ministre adjoint (Finances et services du Ministère)

Résumé des ressources humaines

Ressources humaines (ETP) Services internes			
	Nombre prévu	Nombre réel	Différence
Militaires	1 002	999	(3)
Civils	3 704	3 544	(160)
Total	**4 706**	**4 543**	**(163)**

Sources : Groupe du Vice-chef d'état-major de la Défense, Groupe du Chef du personnel militaire, Groupe du Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Civils)

Analyse du rendement

Services de gestion et de surveillance

Préparation en vue de l'examen stratégique

Pour se préparer en vue du quatrième cycle du processus d'examen stratégique[19] du gouvernement, le MDN a mis sur pied une équipe constituée de civils et de militaires et chargée de diriger son examen. Cette équipe a fourni une compilation de données auxquelles la Défense n'avait pas accès auparavant. Ces éléments ont ensuite été analysés à la lumière des questions du SCT relatives à l'examen stratégique et évalués à l'aide d'un outil d'aide à la prise de décisions. Ce processus permettra à la Défense de fournir au gouvernement l'un des examens les plus complets et rigoureux réalisés à ce jour.

Atteindre l'excellence en gestion de la Défense

Mise en œuvre du Plan d'investissement de la Défense

Le Conseil du Trésor a approuvé le Plan d'investissement (PI) de la Défense en juin 2009. Un processus de gestion du changement a été mis en place pour faire en sorte que le plan demeure abordable et viable tout en tenant compte des changements liés aux coûts et aux calendriers.

Poursuite de la mise en œuvre de la Structure de gestion, des ressources et des résultats

Au cours de l'année financière 2009-2010, la Défense a réussi sa transition vers une nouvelle AAP. Pour faciliter cette transition, elle a maintenu l'ancienne et la nouvelle AAP en parallèle. Il reste encore du travail à faire pour ancrer l'utilisation de la nouvelle AAP dans tous les processus du Ministère, mais cette dernière a déjà fourni une base solide pour la gestion du programme d'activités de la Défense.

Un vaste cadre de mesure du rendement (CMR) a été élaboré et est utilisé pour guider le processus de prise de décisions au sein du Ministère. Même si on continue de l'améliorer au cours des prochaines années, le cadre dans sa forme actuelle constitue déjà une base beaucoup plus claire pour l'évaluation de l'état de la Défense et de son rendement.

Labyrinthe de règles

Au cours de l'année financière 2009-2010, l'engagement de la Défense à l'égard du labyrinthe de règles[20] était axé sur les procédures de dotation civile, car le Ministère avait entrepris de réduire de 20 pour cent la charge associée à celles-ci. Les efforts visant à améliorer la planification des ressources humaines et la dotation stratégique ont donné lieu à une réduction de 20 pour cent du nombre total de processus de dotation et à une augmentation de 40 pour cent du nombre de nominations par processus. Ces changements sont attribuables à l'utilisation de bassins de candidats préétablis plutôt que de processus annoncés (une augmentation de 40 pour cent pour cent de l'utilisation de ces bassins signifie que 50 pour cent des embauches ont été faites à partir de bassins préétablis de candidats qualifiés, ce qui s'est traduit par une amélioration de 20 pour cent de la vitesse de la dotation), à la promotion de la présélection des candidats et de l'utilisation d'outils d'évaluation, ainsi qu'à la mise en œuvre d'une solution de dotation accélérée faisant beaucoup appel aux descriptions de travail collectives (50 pour cent des demandes de classification ont été traitées à l'aide de descriptions de travail génériques).

En vue d'accélérer la réalisation des projets de construction de la Défense, le Sous-ministre a approuvé, le 4 mai 2009, la mise en œuvre d'un processus d'approbation simplifié pour les soumissions de construction d'immobilisations. Sur la base de cette décision, un format de présentation abrégée a été créé et mis en œuvre pour l'approbation ministérielle des soumissions de construction dans le but d'accroître l'efficience en matière d'élaboration et d'examen. L'objectif était de réduire le temps de traitement pour l'approbation des projets de construction tout en maintenant la qualité des soumissions et en permettant que davantage d'efforts soient consacrés aux projets de construction à risque élevé au sein du Ministère.

Gouvernance

En juillet 2009, le Sous-ministre et le Chef d'état-major de la Défense ont dirigé l'initiative de renouvellement de la gouvernance de la Défense, qui comprenait un examen de la structure de gouvernance. L'objectif est d'établir une structure plus efficace et transparente par l'intermédiaire du Comité des finances de la Défense (CFD), qui joue un rôle de soutien auprès du Sous-ministre dans

l'accomplissement de son rôle d'administrateur des comptes du Ministère, et par l'intermédiaire du Comité exécutif de la Défense, qui guide un Comité de gestion de la Défense revitalisé.

Vérification interne

La Défense a réussi à répondre à la grande majorité des exigences énoncées dans la Politique sur la vérification interne du Conseil du Trésor (2006). La fonction de vérification interne a évolué durant l'année financière 2009-2010, mais pas autant qu'on le souhaitait, à cause des contraintes liées aux locaux. On est cependant parvenu à résoudre ces contraintes de façon satisfaisante à la fin de l'année financière 2009-2010, et, par conséquent, la capacité de vérification interne continue de croître.

Évaluation

Au cours de l'année financière 2009-2010, le Ministère a entrepris la mise en œuvre de la nouvelle Politique sur l'évaluation du Conseil du Trésor[21]. Cette politique comportera plusieurs phases qui seront étalées sur une période de 4 ans, et elle sera pleinement mise en œuvre d'ici le 1er avril 2013.

Services de gestion de l'information et de technologie de l'information (GI/TI)

Gestion du portefeuille de GI/TI de la Défense

Les responsabilités de la Défense en matière de GI/TI sont étendues et complexes, et elle continue de s'occuper des problèmes et des questions connexes. Le Ministère a préparé un plan de campagne de GI/TI traduisant les politiques nationales et l'orientation stratégique ministérielle en extrants tangibles qui seront mis en œuvre au cours des trois prochaines années. Il s'agit principalement d'harmoniser les programmes et de produire des résultats. Cette approche permet de faire en sorte que la section de GI/TI du plan d'investissement ministériel soit mise à exécution conformément aux politiques nationales et aux priorités de la Défense.

Consolidation de l'approche de GI/TI du Ministère

La GI/TI doit évoluer pour que le Ministère soit en mesure d'accomplir sa mission. Pendant la période couverte par le présent rapport, la Défense a considérablement amélioré ses capacités et ses dépenses liées à son programme de TI. Elle a ainsi été en mesure de soutenir une approche pangouvernementale de planification de la GI/TI. Un bureau de gestion du portefeuille d'entreprise a été créé aux fins de surveillance et de contrôle du rendement mensuels des projets de GI/TI.

Le plan de campagne de GI/TI du MDN tient compte de la SDCD et de l'appui constant qu'il doit fournir dans le cadre des opérations des FC menées au Canada et à l'étranger. Dans ce contexte :

- on a mis au point un cadre ministériel de classement par ordre de priorité des besoins et des services de GI/TI;
- les services de GI/TI continuent de fournir un soutien exceptionnel dans le cadre des missions menées au Canada et à l'étranger;
- on a amélioré les capacités de GI/TI en théâtre en vue d'assurer un commandement et un contrôle intégrés à l'échelle nationale avec la collaboration d'autres ministères ainsi qu'un commandement et un contrôle intégrés à l'échelle internationale avec la collaboration de nos alliés;
- une stratégie de planification des ressources d'entreprise du Ministère a été mise au point, et des systèmes de soutien financier et matériel ont été intégrés avec succès aux fins d'amélioration de la responsabilisation et de la gestion des ressources;

- on a élaboré et publié une stratégie ministérielle visant à assurer la sécurité de la TI dans le but de mettre en place les conditions nécessaires à la création d'un environnement d'information sécuritaire et fiable tout en améliorant la capacité de défense des réseaux de la Défense; et
- des progrès considérables ont été réalisés quant à l'élaboration d'une stratégie ministérielle de collaboration en GI ayant pour objet de faciliter l'échange d'information à l'échelle de la Défense et d'appuyer les obligations ministérielles relatives à la tenue de dossiers, à l'accès à l'information et à la protection des renseignements personnels. Une analyse du contexte ministériel a été réalisée en ce qui concerne la collaboration actuelle et la technologie de gestion des documents, analyse qui permettra d'orienter la stratégie pour l'avenir.

Les efforts constants déployés en vue de revoir et de rationaliser la prestation de services de GI/TI au sein du MDN constituent un élément important de la consolidation de l'approche ministérielle de GI/TI. Les efforts de rationalisation comprennent notamment la mise au point d'une approche de services d'entreprise partagés avec d'autres ministères. Au cours de l'année financière 2009-2010, la Défense a continué de participer au processus de mise à jour du cadre des politiques du SCT en ce qui concerne les cadres de GI/TI et de sécurité de la TI. On a utilisé le cadre de GI/TI du SCT pour élaborer un nouveau cadre de politiques de GI/TI pour la Défense.

Gestion financière (Amélioration de la gestion financière)

Établissement des budgets selon la comptabilité d'exercice

L'établissement des budgets selon la comptabilité d'exercice a été intégré au programme de construction d'immobilisations au cours de l'année financière 2009-2010. Au total, 17 projets d'infrastructure supplémentaires sont maintenant financés de cette manière. La croissance des budgets établis selon la comptabilité d'exercice dans le cadre du programme d'infrastructure est révélatrice de l'appui du Ministère et de sa participation aux initiatives de relance budgétaire mises en œuvre dans les budgets de 2009 et de 2010 du gouvernement fédéral. La *Section III : Renseignements supplémentaires – Autres points d'intérêt* renferme des renseignements financiers détaillés sur l'établissement des budgets selon la comptabilité d'exercice au sein de la Défense.

Cadre de contrôle appuyant la Politique sur le contrôle interne sur les rapports financiers et les états financiers vérifiables (auparavant États financiers vérifiés)

La Défense continue de faire des progrès en ce qui concerne la documentation des processus administratifs qui alimentent les systèmes financiers et qui appuient les états financiers ministériels. La portée du projet a changé, et ce dernier comprend désormais la Politique sur le contrôle interne sur les rapports financiers qui est entrée en vigueur le 1er avril 2009. La Défense respecte le calendrier établi en vue de satisfaire aux exigences de cette politique.

Mise en œuvre du modèle de l'agent principal des finances (APF)

Le 14 mai 2009, le Ministère a officiellement mis en œuvre le modèle de l'APF, de même qu'une structure révisée du Comité de la haute direction en vue d'améliorer la gouvernance. Avant la mise en œuvre, des études ont été réalisées en vue de revoir le mandat des comités de gouvernance du MDN existants et de clarifier les responsabilités quant à la gestion des ressources financières au sein du Ministère. La nouvelle structure de gouvernance est conforme à la Politique sur la gouvernance en matière de gestion financière du Conseil du Trésor[22]. Elle permet l'harmonisation des comités de gouvernance du MDN et tient compte des observations relatives à la gestion financière contenues dans le chapitre du Rapport de la vérificatrice générale du Canada (printemps 2009) portant sur la gestion et le contrôle financiers. Le CFD, un nouveau comité présidé par le Sous-ministre, a le mandat de surveiller

la gestion financière au sein du Ministère. De plus, ce comité reçoit l'appui de l'APF et du Vice-chef d'état-major de la Défense. Voici d'autres réalisations particulières :

- amélioration des processus de gestion des ressources en cours d'année et de la planification des reports et des résultats en fin d'année;
- avec l'engagement d'organismes centraux, obtention de l'approbation du Conseil du Trésor relativement à un nouveau régime de report du budget de fonctionnement améliorant grandement la capacité de gestion des ressources financières en cours d'année et d'année en année;
- amélioration de la coordination de la planification de programme et de la gestion des ressources financières; et
- processus révisés de planification des activités permettant une prise de décisions opérationnelles plus rapide et facilitant la confirmation de l'affectation des ressources avant le début de l'année financière à venir.

Services immobiliers

Gestion du portefeuille de biens immobiliers de la Défense

La Défense détient l'un des plus grands et des plus complexes portefeuilles de biens immobiliers du Canada, et elle a entrepris des initiatives visant à surmonter les défis et les problèmes qui s'y rattachent. Une stratégie relative aux biens immobiliers a été lancée pour faire en sorte que l'on dispose des ressources nécessaires au bon endroit et au bon moment et que l'on bénéficie de l'appui d'un effectif adéquat. Un cadre général de politiques sur l'infrastructure et l'environnement (IE) et un cadre de gestion des biens immobiliers ont été lancés pour faire en sorte que toutes les politiques et activités liées aux biens immobiliers soient intégrées et menées en conformité avec les exigences du Conseil du Trésor[23]. Le tout premier Plan de gestion du portefeuille national, qui a été approuvé en 2008, comprenait l'adoption d'une nouvelle approche de gestion de portefeuille de biens immobiliers aux fins de prise de décisions éclairées en matière d'investissement. Il renfermait dix recommandations principales, dont neuf concernaient diverses phases de réalisation. À partir des indications fournies dans le plan de gestion du portefeuille national, on a approuvé un plan d'investissement sur dix ans pour les infrastructures qui permettra à la Défense de n'avoir, pour la première fois, qu'un seul plan d'investissement pour une décennie.

Mise en œuvre du plan de gestion intégrée de l'infrastructure et de l'environnement

La Défense a mis au point un cadre de gestion intégrée pour atteindre l'état final de l'infrastructure et de l'environnement communautaire suivant : rendre disponible un portefeuille de biens immobiliers efficace, efficient et durable à l'échelle nationale qui appuie les opérations des FC et les programmes ministériels. Le cadre de gestion intégrée comporte une feuille de route stratégique, une matrice de gestion du risque et un plan de campagne mis à jour. La feuille de route stratégique sur l'IE décrit les résultats stratégiques d'IE en fonction des critères « leadership fonctionnel, stratégique et d'entreprise » et « prestation de services et soutien opérationnel ». Elle a été mise à jour afin de mieux harmoniser les objectifs stratégiques et opérationnels d'IE avec les priorités du gouvernement et de la Défense et la nouvelle AAP de la Défense.

Le plan de campagne d'IE est un plan global de gestion du changement échelonné sur cinq ans qui permet à la Défense d'harmoniser les activités de son programme de changement en vue de l'atteinte de l'état final visé. Le plan de campagne illustre le programme de changement de la Défense pour ce qui est des lignes d'opération et du classement des capacités de commandement, de modelage et de

réalisation liées à l'IE en fonction de points décisifs pour chaque ligne d'opération, ainsi que des responsabilités et du calendrier attribués aux activités de changement. Un rapport sur le rendement du plan de campagne est produit chaque trimestre aux fins d'examen par la haute direction. Il comprend les progrès vers l'atteinte des objectifs tels que la modernisation de la gouvernance, des processus et des systèmes d'IE, le renouvellement de l'effectif d'IE, la rationalisation et la modernisation du portefeuille de biens immobiliers d'IE, et l'amélioration du soutien d'IE relativement aux opérations des FC et à l'Arctique. Le cadre de gestion intégrée comprend également une matrice de gestion du risque d'IE, qui fait état de la probabilité et des répercussions associées à 14 risques stratégiques et opérationnels qui pourraient entraver les efforts de la Défense en vue de l'atteinte des objectifs énoncés dans la feuille de route stratégique et le plan de campagne.

Services juridiques

Le mandat du cabinet du Juge-avocat général (JAG), énoncé dans la *Loi sur la défense nationale*[24], consiste à agir à titre de conseiller juridique du gouverneur général, du ministre de la Défense nationale, du Ministère et des FC pour les questions de droit militaire et à exercer son autorité sur tout ce qui touche à l'administration de la justice militaire. Le terme « droit militaire » renvoie à l'ensemble des lois internationales et nationales qui concernent les FC et qui ont trait, notamment, à leur gouvernance, à leur administration et à leurs activités. Au cours de l'année financière 2009-2010, le cabinet du JAG a démontré qu'il était une équipe de militaires agiles, professionnels et concentrés sur les opérations pouvant être déployée n'importe où. Cela a contribué au maintien de la discipline au sein des FC ainsi qu'à la réussite de la mission.

Un nombre sans précédent d'avocats militaires ont été déployés dans le cadre d'opérations internationales (en Afghanistan, dans les eaux internationales, au Soudan, au Congo et en Haïti) ainsi que dans le cadre d'opérations nationales, principalement à titre de soutien des FC pendant les Jeux olympiques de Vancouver. La demande en matière d'avis juridiques dans le cadre de la planification et de l'exécution des opérations n'est qu'une preuve de l'importance que les FC accordent à la primauté du droit. Les avocats militaires agissent également à titre de conseillers juridiques au sein du système de justice militaire pour les procès sommaires et en tant qu'avocat devant la cour martiale, la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et la Cour suprême du Canada.

Le cabinet du Conseiller juridique du Ministère et des FC (CJ MDN/FC) est l'unité des services juridiques du ministère de la Justice qui est chargée de s'assurer que le Ministère dispose de la gamme complète des services de consultation juridique, de rédaction et de gestion des litiges requis en vertu de la *Loi sur le ministère de la Justice*[25] et de l'article 10.1 de la *Loi sur la défense nationale*. Pour obtenir les résultats stratégiques souhaités, le ministère de la Justice a besoin que ces services juridiques soient efficaces et adaptés.

Au cours de l'année financière 2009-2010, le CJ MDN/FC a poursuivi son engagement relatif à la dimension juridique du profil de risque de l'organisation, plus particulièrement en aidant la Défense à cerner les risques juridiques, en intégrant des stratégies d'atténuation dans le processus de planification des activités et en élaborant un portefeuille ministériel de risques juridiques tenant compte de l'exposition à des risques juridiques directs et des passifs financiers potentiels. De plus, il a poursuivi ses efforts continus en vue de la coordination avec les unités régionales, les unités de l'administration centrale et les unités des services juridiques ministériels du ministère de la Justice, le cabinet du JAG, le service juridique du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international et le conseiller

juridique du Bureau du Conseil privé dans le but d'offrir des services juridiques coordonnés, intégrés et uniformes aux clients de la Défense.

Communications

Au cours d'une année marquée par un rythme opérationnel élevé, les Affaires publiques ont cherché particulièrement à appuyer les priorités de la Défense et les opérations des FC, notamment :

- en contribuant au succès des opérations et de la mission en Afghanistan;
- en communiquant les progrès et les étapes importantes de la réalisation de la SDCD;
- en réalisant des initiatives de publicité et de marketing pour attirer et recruter les meilleurs candidats possible, notamment :
    - le lancement d'une campagne de marketing intégré pour attirer les candidats vers les métiers de première importance des FC;
    - le lancement d'un projet pilote pour promouvoir le recrutement dans la Marine, à l'appui de l'Op *Connection* relative à la tournée 2009 des Grands Lacs[26]; et
- en facilitant le dialogue avec les Canadiens et les intervenants au moyen de la mise en œuvre d'un plan de relations avec les intervenants à l'échelle nationale.

Les Affaires publiques ont aussi contribué à raconter l'histoire de la participation importante des FC à l'Op *Hestia* menée après le tremblement de terre de janvier 2010, en Haïti, et ont aidé les médias pendant les Jeux olympiques et paralympiques dans le cadre de l'Op *Podium*.

Au cours de l'année financière 2009-2010, les Affaires publiques ont continué à donner des conseils et une orientation stratégiques pour améliorer l'uniformité et la cohérence des communications à l'échelle de la Défense. Pour ce faire, le site Web du Ministère a été restructuré afin qu'il soit représentatif des priorités de la SDCD et des divers modes d'accès à l'information utilisés par les Canadiens.

Leçons apprises

Les risques et les vulnérabilités en matière de sécurité de GI/TI sont en hausse. Par conséquent, les opérations de la Défense peuvent être mises en danger compte tenu de la dépendance accrue de celle-ci aux systèmes de GI/TI, de la complexité de l'environnement et de l'évolution des cybermenaces. Le Ministère doit s'engager à contrer les cybermenaces et à veiller à la sécurité des TI en analysant et en établissant une voie à suivre dans ce secteur crucial.

Dans les évaluations stratégiques et plans d'activités ministériels, on souligne l'incapacité d'offrir aux intervenants le soutien nécessaire en matière de GI/TI, ce qui témoigne de l'importance d'établir des normes et des services communs de GI/TI. Le financement de base actuel et prévu du Ministère en matière de GI/TI est largement lié au programme de maintien en puissance, laissant ainsi peu de marge de manœuvre pour les initiatives de transformation ou d'innovation. Il faut élaborer et mettre en œuvre un cadre d'établissement des priorités en matière de GI/TI pour permettre au Ministère d'accorder la priorité aux investissements en GI/TI, à la réfection et aux activités de maintien en puissance afin de faire des compromis de manière à répartir de façon équilibrée le financement des activités de maintien en puissance et celui des activités de transformation. À l'aide de ce cadre, le Ministère pourra également déterminer les possibilités de dessaisissement et d'aliénation afin de réinvestir dans des activités de transformation, et ce, en élaborant la feuille route des capacités, telle que la feuille de route de la Planification des ressources du Ministère. En déployant des efforts à l'échelle ministérielle pour

examiner et optimiser les ressources à l'appui de l'examen stratégique, le Ministère pourra cibler les possibilités de réinvestissement dans les activités de transformation.

Le succès réside essentiellement dans la visibilité complète, le rééquilibrage des ressources, une meilleure harmonisation des investissements en GI/TI avec les principales exigences de la Défense, et le contrôle des dépenses. On met actuellement en place un modèle de gouvernance amélioré, étayé par un ensemble de politiques révisées, conformément à l'orientation de la Défense et du gouvernement. Ce modèle est fondé sur un modèle de collaboration et de consultation avec les intervenants.

La gestion d'un portefeuille de biens immobiliers d'une telle envergure exige une communication constante et efficace avec les intervenants et entre ces derniers, de même qu'une plus grande intégration des plans et des renseignements pour faciliter une prise de décisions efficace. Afin de changer l'orientation de la gestion des biens immobiliers pour la faire passer d'un mode réactif à un mode proactif et de démontrer un engagement à réaliser les objectifs gouvernementaux, il était indispensable d'établir des instruments stratégiques de haut niveau, tels que la stratégie des biens immobiliers, le cadre de politiques sur l'infrastructure et l'environnement, le cadre de gestion des biens immobiliers et le plan de gestion du portefeuille national.

La Défense compte le portefeuille le plus important de biens immobiliers patrimoniaux en service. Une étude de base des biens patrimoniaux a été menée pour déterminer la durabilité de ce portefeuille et aider à prendre des décisions éclairées en matière d'investissement. Malgré les changements stratégiques, il est important de comprendre que, pour améliorer la condition et la pertinence de notre portefeuille de biens immobiliers, il faudra prendre des engagements à long terme en matière de ressources humaines et financières.

Les Affaires publiques ont cherché à promouvoir une culture de marketing intégrée dans l'ensemble de l'organisation de manière à faire en sorte que les messages, les graphiques et les produits soient harmonisés avec l'objectif d'optimisation des effets et de réduction au minimum du chevauchement. La tournée 2009 des Grands Lacs était un projet pilote de marketing intégré à l'appui des priorités du Ministère, visant à promouvoir les métiers de première importance de la marine et à faire connaître la marine. Ce mode de marketing intégré a donné lieu à la communication de messages cohérents, à la diminution du chevauchement, à l'unification de l'image de marque, à des efforts ciblés et à des résultats de recrutement mesurables.

Étant donné que des projets d'approvisionnement importants en matière d'infrastructure et de défense ont été annoncés pendant cette période, ces initiatives ont été systématiquement publiées sur le site Web du ministère de la Défense nationale pour mettre en évidence, d'une part, la contribution de la Défense à l'économie canadienne et aux collectivités locales de l'ensemble du pays et, d'autre part, la modernisation des FC. En mettant en pratique les leçons tirées de chaque annonce, la Défense a utilisé son site Web comme outil de soutien à ses relations régulières avec les médias, contribuant ainsi à assurer la transparence de ses dépenses et à fournir des renseignements immédiats aux Canadiens par la méthode que ceux-ci privilégient de plus en plus.

Avantages pour les Canadiens

En recommandant des améliorations à apporter au mode de fonctionnement opérationnel de la Défense, la vérification interne et l'évaluation procurent indirectement des avantages aux Canadiens qui

désirent avoir l'assurance que la Défense fonctionne avec efficacité et efficience, et en conformité avec les politiques, et qu'elle prend les mesures qui conviennent.

En renouvelant son engagement d'optimiser le programme de GI/TI, la Défense veillera à ce que les FC aient la capacité de prendre les bonnes décisions en réalisant un équilibre entre les activités d'investissement et les activités de maintien en puissance. L'établissement de services de base abordables et durables contribuera à faire en sorte que des fonds puissent être investis dans l'acquisition de nouvelles capacités, conformément aux priorités de la Défense et du gouvernement du Canada. Mentionnons à titre d'exemple l'investissement dans le domaine de la cybersécurité, dans lequel la Défense mettra au point de nouvelles façons de se défendre contre les menaces, de protéger ses vulnérabilités et d'échanger ses connaissances avec les autres ministères du gouvernement.

Un engagement à long terme pour rationaliser et moderniser le portefeuille de biens immobiliers de la Défense contribuera à faire en sorte que les FC disposent de la plateforme nécessaire pour mener leurs opérations afin de protéger le Canada et de promouvoir les idéaux des Canadiens. Grâce à ces mesures, nous pourrons réaliser notre objectif de disposer d'un portefeuille de biens immobiliers durable, moderne, efficient et efficace, répondant aux besoins de la Défense.

Par ailleurs, tant le secteur de GI/TI que celui des biens immobiliers du pays en tirent des avantages concrets lorsque les plans se transforment en projets et les projets en perspectives d'emplois.

SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Points saillants de la situation financière

Les données financières présentées dans le présent rapport visent à offrir une vue d'ensemble de la situation et des activités financières du ministère de la Défense nationale (MDN). Les états financiers du Ministère sont disponibles sur le site Web de la Défense nationale à l'adresse http://www.vcds.forces.gc.ca/sites/page-fra.asp?page=5609.

Résumé de l'état de la situation financière

Résumé de l'état de la situation financière Période se terminant le 31 mars 2010			
(en milliers de dollars)	**Pourcentage d'écart**	**2010**	**2009**
Actifs totaux	2 %	36 810 340	36 155 540
Passif total	-0,4 %	50 891 136	51 118 741
Avoir total	-6 %	(14 080 796)	(14 963 201)
TOTAL	**2 %**	**36 810 340**	**36 155 540**

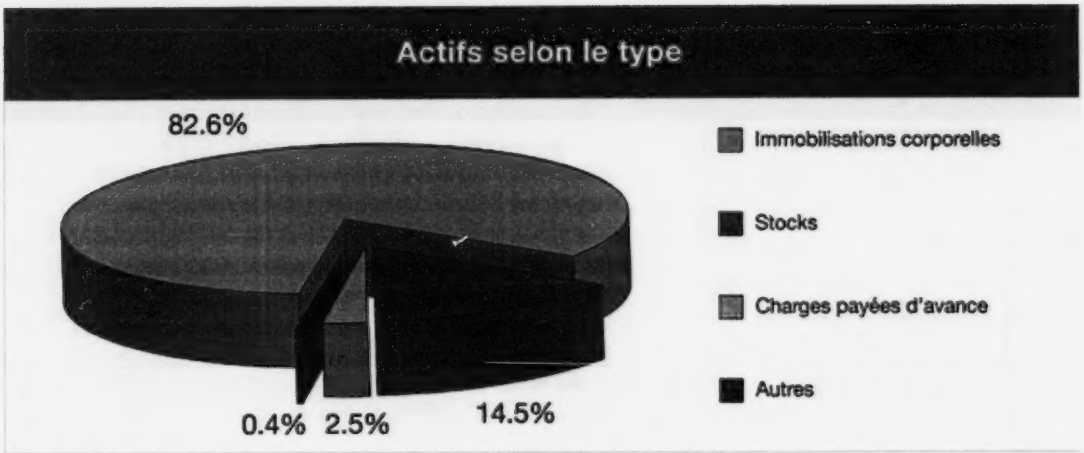
Source : Groupe du sous-ministre adjoint (Finances et services du Ministère)

Résumé de l'état des résultats

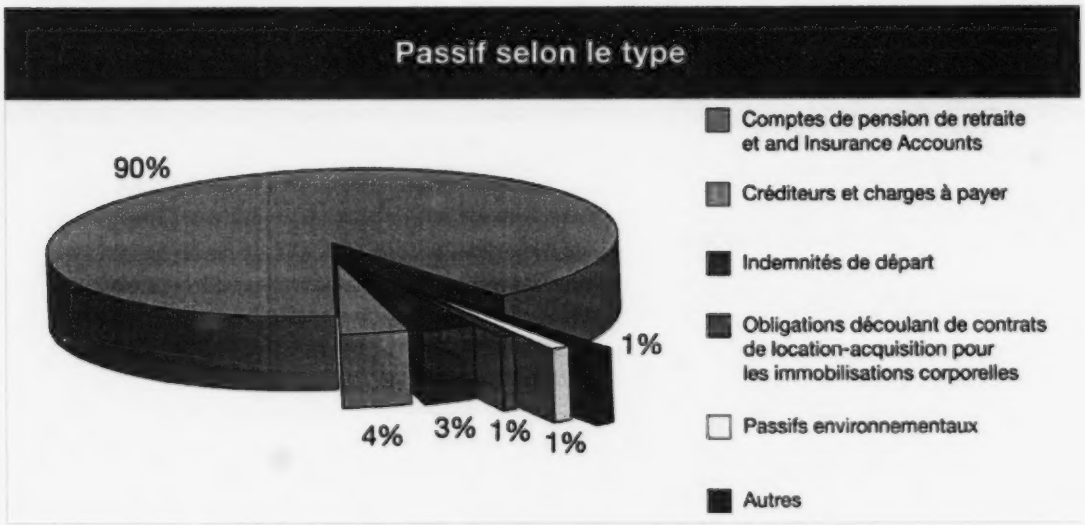
Résumé de l'état des résultats Période se terminant le 31 mars 2010			
(en milliers de dollars)	**Pourcentage d'écart**	**2010**	**2009**
Charges totales	9 %	20 139 319	18 501 793
Revenus totaux	-4 %	501 308	524 240
COÛT DE FONCTIONNEMENT NET	**9 %**	**19 638 011**	**17 977 553**

Source : Groupe du sous-ministre adjoint (Finances et services du Ministère)

Points saillants de la situation financière

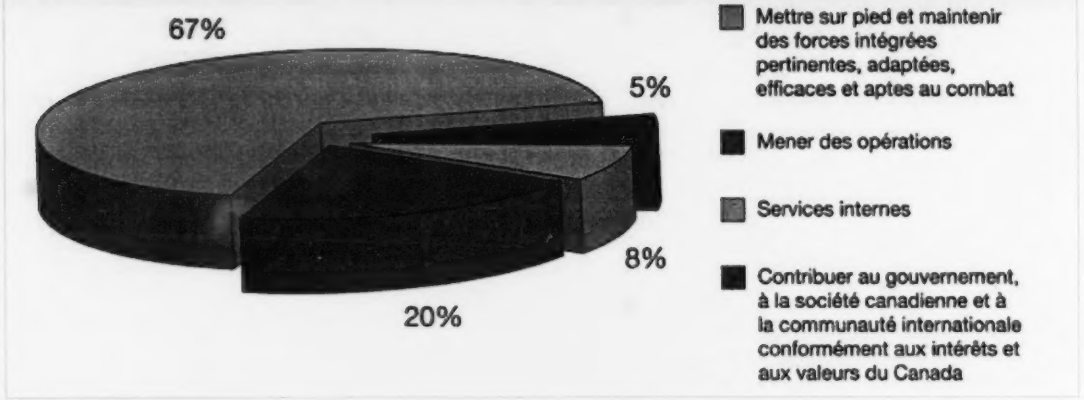


Les actifs totaux étaient de l'ordre de 36,8 milliards de dollars à la fin de l'année financière 2009-2010, soit une augmentation de 0,7 milliard de dollars (2 %) par rapport à l'année financière précédente, alors que les actifs totaux étaient de 36,2 milliards de dollars. Le montant lié aux immobilisations corporelles représentait 82,6 % des actifs totaux, soit 30,4 milliards de dollars. Les stocks représentaient quant à eux 5,4 milliards de dollars (14,5 %), alors que les charges payées d'avance représentaient 0,9 milliard de dollars (2,5 %) des actifs totaux.



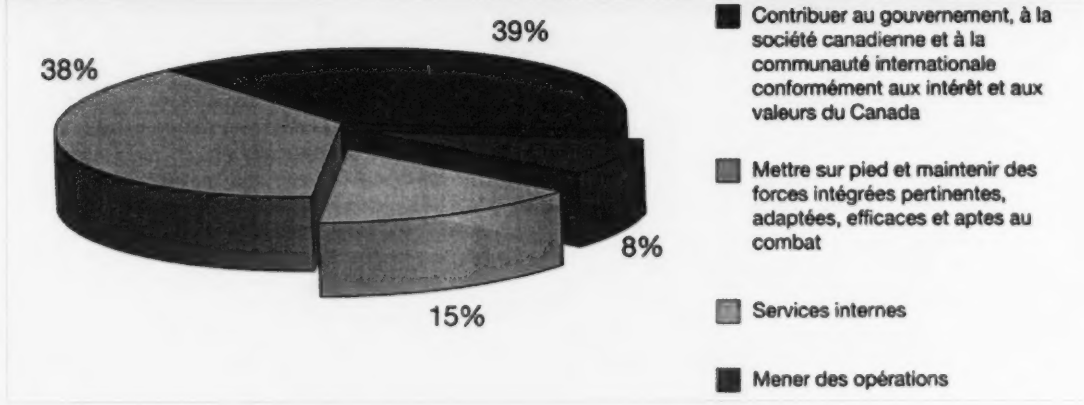
Le passif total était de l'ordre de 50,9 milliards de dollars à la fin de l'année financière 2009-2010, soit une baisse de 0,2 milliard de dollars (-0,4 %) par rapport à l'année financière précédente, alors que le passif total était de 51,1 milliards de dollars. Les comptes de pension de retraite et d'assurance des Forces canadiennes représentent la plus forte portion du passif, soit 45,9 milliards de dollars ou 90 % du passif total.

Charges selon l'activité de programme



Les charges totales du MDN ont été de l'ordre de 20.1 milliards de dollars au cours de l'année financière 2009-2010, soit une augmentation de 1,6 milliard de dollars (9 %) par rapport à l'année financière précédente, alors que les charges totales étaient de 18,5 milliards de dollars. La majorité des charges, soit 13,4 milliards de dollars ou 67 % du total, ont découlé du soutien à l'activité du programme visant à mettre sur pied et maintenir des forces intégrées pertinentes, adaptées, efficaces et aptes au combat.

Revenus selon l'activité de programme



Les revenus totaux du Ministère ont été de l'ordre de 501,3 millions de dollars au cours de l'année financière 2009-2010, soit une baisse de 22,9 millions de dollars (-4 %) par rapport à l'année financière précédente, alors que les revenus totaux étaient de 524,2 millions de dollars. La plus forte portion des revenus provenait de deux activités de programme, soit un revenu de 194,8 millions de dollars (39 %) provenant de l'activité de programme visant à contribuer au gouvernement, à la société canadienne et à la communauté internationale conformément aux intérêts et aux valeurs du Canada et un revenu additionnel de 191,4 millions de dollars (38 %) provenant de l'activité de programme visant à mettre sur pied et maintenir des forces intégrées pertinentes, adaptées, efficaces et aptes au combat.

Tableaux de renseignements supplémentaires

Les renseignements suivants sont disponibles dans le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor : http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/inst/dnd/dnd00-eng.asp.

- L'approvisionnement écologique
- Vérifications et evaluations internes
- Réponse aux comités parlementaires et verifications externes
- Sources des recettes disponsibles et non disponibles
- Rapport d'étape sur les grands projets de l'État/de transformation
- Rapport d'étape sur les projets ayant obtenus l'approbation du Conseil du Trésor
- Sommaire des programmes et paiements de transfert par activité de programme

Autres points d'intérêt

Les renseignements fournis ci-dessous se trouvent sur le site Web du ministère de la Défense à l'adresse suivante : http://www.vcds.forces.gc.ca/sites/page-eng.asp?page=9152

- Aperçu des mécanismes d'exécution
- Aperçu du portefeuille de la Défense – Ressources humaines et financières
  - Centre de la sécurité des telecommunications du Canada
  - Recherche et développement pour la défense Canada
  - Secrétariat national de recherché et de sauvetage
  - Force de la Réserve
  - Cabinet du Juge-avocat general
  - Bureau de l'ombudsman du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes
- Bases et escadres des FC situées à proximité de centres de services civils au Canada
- Cadre législatif
- Comptabilité d'exercice
- Dépenses en capital par activité de programme
- Diagramme de l'architecture des activités de programme de la Défense
- Estimations des coûts pour les opérations nationales et continentals des FC
- Estimations des coûts pour les opérations internationales des FC
- Examen de la gestion des dépenses
- Installations des Forces canadiennes au Canada
- Liens du Ministère avec les résultats du gouvernement du Canada
- Liens entre les priorités de la Défense, les résultats stratégiques et le rendement de l'AAP
- Milieu de travail
- Organigramme
- Principaux partenaires et intervenants
- Programmes de paiements de transfert (de plus de 5 M$)
- Programme d'immobilisations en constructions (de plus de 60 M$)
- Répartition des dépenses réelles par résultat stratégique
- Sommaire du rendement ministériel par activité de programme

ACRONYMES

A

AAP	Architecture d'activités de programmes
ACC	Anciens Combattants Canada
ACDI	Agence canadienne de développement international
AINC	Affaires indiennes et du Nord Canada
APP	Apprentissage et perfectionnement professionnel
ASPC	Agence de santé publique du Canada
BI	Biens immobiliers

C

CAAD	Centre d'apprentissage et de carrière de la Défense
CBRNE	Chimique, biologique, radiologique, nucléaire, explosif
CEMD	Chef d'état-major de la Défense
CGI	Cadre de gestion intégrée
CIED	Dispositifs explosifs de circonstance
CISP	Centres intégrés de soutien du personnel
CJFC	Conseiller juridique des Forces canadiennes
CMR	Cadre de mesure du rendement
CRG	Cadre de responsabilisation de gestion
CSF	Chef des services financiers

D

DD	Développement durable
É.-U.	États-Unis
ES	Examen stratégique
ETP	Équivalent temps plein

F

FC	Forces canadiennes
FIAS	Force internationale d'assistance à la sécurité
FOI (Afg)	Force opérationnelle interarmées Afghanistan

G

G-8/20	Groupe des huit/vingt pays les plus industrialisés au monde
GI	Gestion de l'information
GRC	Gendarmerie royale du Canada

I

IC	Industrie Canada
IE	Infrastructure et environnement
IED	Dispositif explosif de circonstance

J

JAG	Juge-avocat général
JRC	Jeunes Rangers canadiens
JSF	Avion d'attaque interarmées

M

MDN	Ministère de la défense nationale

N

NORAD	Commandement de la défense aérienne de l'Amérique du Nord
NTM-A	Mission OTAN de formation en Afghanistan
ONU	Nations Unies
OTAN	Organisation du Traité de l'Atlantique Nord

P

PASCF	Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux

PGPN	Plan de gestion du portefeuille national
PI	Plan d'investissement
PICM	Programme d'instruction et de coopération militaires

R

R & D	recherche et développement
RAD	Réseau d'apprentissage de la Défense
RHDCC	Ressources humaines et Développement des compétences Canada
RIB	Retombées industrielles régionales
RMR	Rapport ministériel sur le rendement
RPP	Rapport sur les plans et les priorités
RSR	renseignement, surveillance et reconnaissance

S

S et T	Sciences et technologie
SCI	Système de commandement des interventions
SCRS	Service canadien du renseignement de sécurité
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor
SDCD	Stratégie de défense *Le Canada d'abord*
SGRR	Structure de gestion, des ressources et des résultats
SNACN	Stratégie nationale pour l'acquisition en construction navale
SPC	Sécurité publique Canada
SVSM	Système de véhicule de soutien moyen

T

TI	technologie de l'information
TPSGC	Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

U

UISP	Unité Intégré de Soutien au Personnel

V

VBL	véhicule blindé léger

PERSONNES RESSOURCES

Renseignements sur les plans, les priorités et le rendement du Ministère	
Vice-amiral A.B. Donaldson, CMM, CD Vice-chef d'état-major de la Défense Quartier général de la Défense nationale 101, promenade Colonel-By Ottawa (ON) K1A 0K2	Téléphone : 613-992-6052 Télécopieur : 613-992-3945

Information financière	
M. Kevin Lindsey Sous-ministre adjoint (Finances et services du Ministère) Quartier général de la Défense nationale 101, promenade Colonel-By Ottawa (ON) K1A 0K2	Téléphone : 613-992-5669 Télécopieur : 613-992-9693

Renseignements généraux	
Mme Josée Touchette Sous-ministre adjoint (Affaires publiques) Quartier général de la Défense nationale 101, promenade Colonel-By Ottawa (ON) K1A 0K2	Téléphone : 613-995-2534 Télécopieur : 613-992-4739 TTY/ATS : 1-800-467-9877 Courriel : information@forces.gc.ca

NOTES DE FIN D'OUVRAGE

[1] Le ministère de la Défense nationale (MDN) et les Forces canadiennes (FC) ainsi que les organisations et les agences qui forment le portefeuille de la Défense sont appelés ensemble «la Défense ».
[2] http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=18218&section=text
[3] http://www.vcds-vcemd.forces.gc.ca/sites/page-fra.asp?page=5726
[4] http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index-fra.asp
[5] http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2010-2011/inst/dnd/dnd01-fra.asp#sec1d_f
[6] Notes concernant les tableaux des activités de programme :

- Sauf indication contraire, les ETP (équivalents temps plein) militaires représentent les crédits 1 et 5 de la Force régulière et comprennent les membres de la Première réserve en service de classe « C ».
- Les ETP militaires sont calculés à partir d'une formule financière représentative, puisqu'il n'y a pas de rapport constant 1:1 entre les ETP et les activités de programme.
- La planification liée aux effectifs civils est réalisée à l'aide d'une enveloppe des traitements et salaires (ETS). Par conséquent, les chiffres des ETP représentent une valeur équivalente en dollars.
- Veuillez noter qu'il n'y a pas de rapport constant 1:1 entre les chiffres des ETP militaires et civils présentés dans le présent RMR et ceux sur lesquels se fonde l'affectation des ressources financières approuvée pour la Mise à jour annuelle des niveaux de référence (MJANR) de 2009-2010.
- Les ETP civils prévus comprennent les projections de croissance et doivent faire l'objet d'une approbation budgétaire finale.
- Les ETP civils comprennent la Défense nationale et les organisations du portefeuille de la Défense.
- Si les priorités des initiatives opérationnelles ou de gestion sont révisées au cours de l'année financière, il se peut que certains effectifs soient réaffectés à d'autres activités de programme, au besoin.
- En raison de la méthodologie utilisée pour assurer la répartition des RH dans l'ensemble de l'AAP, les totaux généraux des données financières sur les RH ne correspondent pas tout à fait à ceux des tableaux financiers. En cas d'écart, il faut accorder la préséance aux données des tableaux financiers.

[7] Le Programme de l'instruction et de la coopération militaires (PICM) était auparavant connu sous le nom de Programme d'aide à l'instruction militaire (PAIM). Le nouveau nom, approuvé par le Secrétariat du Conseil du Trésor le 22 octobre 2009, reflète avec plus d'exactitude l'objectif de la politique consistant à mettre sur pied des relations de défense réciproques avec des partenaires grâce au principe de coopération.
[8] http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12025
[9] http://laws.justice.gc.ca/fra/E-4.56/index.html
[10] Les professions réputées « essentielles » dans le rapport sur les plans et les priorités pour l'année 2008-2009 sont maintenant désignées sous le nom de « groupe professionnel préoccupant »".
[11] http://www.forces.gc.ca/site/news-nouvelles/news-nouvelles-fra.asp?cat=03&id=3304
[12] http://www.comfec-cefcom.forces.gc.ca/pa-ap/ops/index-fra.asp
[13] http://www.comfec-cefcom.forces.gc.ca/pa-ap/ops/athena/index-fra.asp
[14] http://www.comfec-cefcom.forces.gc.ca/pa-ap/ops/proteus/index-fra.asp
[15] http://www.comfec-cefcom.forces.gc.ca/pa-ap/ops/crocodile/index-fra.asp
[16] http://www.comfec-cefcom.forces.gc.ca/pa-ap/ops/fs-fr/hestia-fra.asp
[17] http://www.isaf.nato.int/
[18] À compter du cycle de préparation du Budget des dépenses principal de 2009-2010, les ressources pour l'activité de programme Services internes sont présentées séparément des autres activités de programme. Elles ne sont plus réparties parmi les autres activités de programme comme c'était le cas dans le cadre des budgets principaux des dépenses antérieurs. Cela a eu une incidence sur la capacité à comparer les dépenses et l'information relative aux ETP par eactivités de programme entre les années financières.
[19] http://www.tbs-sct.gc.ca/sr-es/index-fra.asp
[20] http://www.tbs-sct.gc.ca/reports-rapports/wr-lr/index-fra.asp
[21] http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?section=text&id=15024
[22] http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?section=text&id=14005
[23] http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12022
[24] http://laws.justice.gc.ca/fra/N-5/index.html
[25] http://laws.justice.gc.ca/fra/J-2/page-1.html
[26] http://www.forces.gc.ca/site/commun/ml-fe/article-fra.asp?id=5551